

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua
Recinto Universitario Carlos Fonseca Amador
UNAN-RUCEFA



Trabajo de Seminario de Graduación para optar al título
de Licenciatura en Economía Agrícola.

Tema: Desarrollo Rural

Sub-Tema: Viabilidad Socioeconómica del Turismo Rural en las
Cooperativas Guardianes del Bosque y Lina Herrera, en las reservas
de Bosawas y Datanlí. Período 2009 al 2011.

Elaborado por:

- ✓ *Bra. Guisselle Marengo Díaz*
- ✓ *Br. Edgard Manuel Argüello Serrano*

Tutor: Msc. Mario López.

Managua, 24 de Febrero del 2012.

Contenido

RESUMEN.....	10
DEFINICIÓN DEL TEMA.....	13
INTRODUCCIÓN.....	14
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	15
OBJETIVOS.....	18
JUSTIFICACIÓN.....	19
Marco Conceptual.....	20
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	31
Capítulo I.....	35
DESARROLLO RURAL EN NICARAGUA Y SU INTERRELACION CON LA REFORMA AGRARIA-CREDITO.....	35
1.1. Evolución del Desarrollo Rural en Nicaragua.....	36
Cuadro N°2. Etapas de periodización de la evolución de D.R. en Nicaragua.....	38
1.1.2. Crédito.....	38
1.1.2. Reforma agraria.....	40
1.1.3. Síntesis de la reforma agraria en Nicaragua.....	40
1.1.4. Importancia del Desarrollo Rural en el caso de Nicaragua.....	42
1.1.4.1. Iniciativa del desarrollo rural en Nicaragua.....	42
1.1.4.2. Proceso Educativo.....	44
1.1.4.3. Trabajo de Carácter informal.....	44
1.1.4.4. Elevar el nivel de vida de la población rural.....	45
1.1.4.5. Objetivos del Desarrollo Rural.....	45
Graficas N°3. Desarrollo Rural en Nicaragua.....	46
Resumen del Capítulo I.....	47
Capítulo II.....	48
INTERRELACIÓN ENTRE TURISMO RURAL Y DESARROLLO RURAL.....	48
2.1. Influencia del Turismo Rural en el Desarrollo Rural.....	49
Grafica N°4.....	49
2.3. Ventajas y Desventajas del Turismo Rural.....	53
2.3.1 Ventajas.....	55

2.3.2. Desventajas.	55
Cuadro N°3. Ventajas y Desventajas del Turismo Rural.....	56
2.4. Marco Legal.....	56
Cuadro N° 4 Resumen de Incentivos Fiscales.....	58
2.4.1. ASPECTOS LEGALES SOBRE AREAS PROTEGIDAS	59
Resumen del Capítulo II.....	60
Capítulo III.....	61
DESCRIPCION GENERAL DEL ENTORNO DE LAS COOPERATIVAS GUARDIANES DEL BOSQUE Y LINA HERRERA.....	61
3.1. Ubicación geográfica:.....	62
3.1.1. Ubicación geográfica de Guardianes del Bosque:	62
3.1.1.2. Ubicación Geográfica de Lina Herrera:	62
3.2. Condiciones Climatológicas:	62
3.2.1. Condiciones Climatológicas de Guardianes del Bosque.....	62
3.2.2. Condiciones Climatológicas de Lina Herrera.....	62
3.3. Flora y Fauna:.....	63
3.3.1. Flora y Fauna de la zona de Guardianes del Bosque:.....	63
3.3.2. Fauna:	63
3.3.3. Flora y Fauna de la zona de Datanlí el Diablo:	64
3.4. Vías de Comunicación.....	65
3.4.1. Vías de comunicación de Guardianes del Bosque.....	65
3.4.2. Vías de comunicación de Lina Herrera.....	65
3.5. Situación económica de la zona:	66
3.5.1. La situación económica de la zona de Peñas Blancas.....	66
3.5.2. La situación económica de la zona de Datanlí el Diablo	66
Resumen del Capítulo III.....	67
Capítulo IV.....	68
SITUACION ACTUAL DEL TURISMO RURAL EN LA ZONA Y SU CARACTERIZACION SOCIO-INSTITUCIONAL	68
4.1. Situación del Turismo Rural en las Cooperativas de Estudio.....	69
Cuadro N° 5. Evaluaciones Avizoradas en Las Cooperativas Objeto de Estudio.....	70
4.1.1. Problemáticas Encontradas	70

Cuadro N° 6. Organizaciones de Apoyo	71
Cuadro N°7. Vías de Transporte.....	72
4.2. Entorno Socio-Institucional de Las Cooperativas Guardianes Del Bosque Y Lina Herrera.....	73
4.3. Análisis Viabilidad del Turismo Rural en la Zona de Estudio.	76
4.3.1. Demanda.....	76
Grafica N° 5 comportamiento de visita-GARBO.	77
4.3.2. Oferta.....	78
Resumen del Capítulo IV.....	79
Capítulo V.....	80
ALTERNATIVAS DE DESARROLLO DE LA ZONA.	80
5.1. Medidas para Generar Desarrollo del Turismo Rural en la Zona de Estudio.	81
5.2.1. Medidas Principales para el Desarrollo del Turismo Rural.	81
5.2.1.1. Preservación de los Recursos Naturales.	82
5.2.1.2. Comunicación y Transporte.	82
5.2.1.3. Fomentar un Manejo Integrado del Suelo.	83
5.2.1.4. Gestión de Servicios de Salud Comunitaria.	83
5.2.1.5. Integración Social.	84
5.2.1.6. Medidas Intersectoriales.....	84
Resumen del Capítulo V.	85
Capítulo VI.	86
PLANES DE NEGOCIO DE LAS COOPERATIVAS “GUARDIANES DEL BOSQUE Y LINA HERRERA”.....	86
6.1. Plan de Negocio de la Cooperativa Guardianes del Bosque.	88
6.1.1. INTRODUCCION.	88
6.1.2. II ANTECEDENTES DE GUARDIANES DEL BOSQUE.....	89
6.1.3. JUSTIFICACIÓN.....	90
6.1.4. III. ANALISIS ORGANIZATIVO Y LEGAL.....	91
6.1.4.1. Situación legal de la cooperativa.....	91
6.1.4.2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA COOPERATIVA.....	92
6.1.4.2.1. Presidente:	93

6.1.4.2.2. Vicepresidencia:	93
6.1.4.2.3. Secretaria:	93
6.1.4.2.4. Tesorera.....	93
6.1.4.2.5. Vocal:	93
6.2. IV. ANALISIS ESTRATEGICO.....	94
6.2.1.1. Misión:.....	94
6.2.1.2. Visión:.....	94
6.2.1.3. Valores:.....	94
6.2.1. POLITICAS DE CALIDAD:	95
6.2.1.1.1. Alimentación	95
6.2.1.1.2. Alojamiento	95
6.2.1.1.3. Guía Turístico	95
6.2.1.1.3. Ambiental.....	95
6.3. ANÁLISIS COMPETITIVO	96
6.3.1. Nivel Internacional	96
Cuadro N° 8. Visitas e Ingreso Monetario Turístico en C.A.....	97
6.3.2. Nivel Nacional.	97
Graficas N°8. Nacionalidad de los turistas que ingresaron a Nicaragua y sus principales vías de acceso	98
6.3.3. Nivel Local	98
Grafica N°9. Análisis de entorno.....	99
6.4. ANALISIS FODA.....	102
6.5. ANALISIS DE MERCADO	104
6.5.1. Grafica N°10. Identificación de atractivos turísticos.....	105
6.5.2. Grafica N°11. Principales Atractivos Turísticos.....	106
6.5.3. Facilidades Existentes y servicios turísticos disponibles.	107
6.5.3.1. Alojamiento	107
6.5.3.2. Guía Turístico	107
6.5.3.3. Alquiler de Auditorio	107
6.5.3.4. Alimentación:	108
6.5.3.5. Otras actividades:	108

6.6. Grafica N°12. Productos Turísticos Ofertados en “La Cooperativa GARBO”	109
6.7. Grafica N°13. Productos Turísticos Ofertados en “La Cooperativa GARBO”	110
6.7.1. Accesibilidad al destino turístico.....	111
Imagen N° 1. Mapa de ruta vía Matagalpa.....	111
Imagen N°2. Mapa Rutas de acceso a Eco-albergue	112
Cuadro N° 9. Demanda de turistas GARBO (Anual)	113
6.8.1.1. Promoción y Comercialización.....	115
6.8.1.2. Brochures	115
6.8.1.3. Rotulaciones de madera	115
6.8.1.4. Creación de página en Facebook	115
6.9.1. Matriz de Marketing	116
6.9.1.1. Producto:	116
6.9.1.2. Precio:	117
6.9.1.3. Canales de comercialización de los productos y/o servicios:	119
Cuadro N° 11. Canales de Comercialización	119
6.9.1.4. Promoción:	120
Cuadro N° 12. Matriz publicitaria	120
6.9.1.5. Plan de Recursos Humanos.....	121
Grafico N° 14. Propuesta de Estructura Organizacional.....	121
6.9.2.1. ANALISIS FINANCIERO	122
Cuadro N° 13. Ingresos y Egresos de Cooperativa GARBO	123
6.9.3.1. Flujo de efectivo.....	124
Cuadro N° 14. Indicadores Financieros.....	125
6.9.3.5. FLUJO DE CAJA GARBO cuadro N°15	126
7.1. Plan de negocio de la cooperativa Lina Herrera.....	128
7.1.1. INTRODUCCION.	128
7.1.2. ANTECEDENTES DE LA COOPERATIVA LINA HERRERA.....	129
7.1.3. JUSTIFICACION	130
7.1.3. ANALISIS ORGANIZATIVO Y LEGAL	131
7.1.3.1. Situación legal de la cooperativa.....	131
7.1.3.2. Estructura Organizacional de la Cooperativa.....	131

Grafica N°15. ORGANIGRAMA DE LA COOPERATIVA LINA HERRERA	131
7.1.3.2.1. Presidente	132
7.1.3.2.2. Vicepresidencia	132
7.1.3.2.3. Secretario de producción	132
7.1.3.2.4. Tesorero	132
7.1.3.2.5. Vocal	132
7.1.3.2.6. Sección de la Mujer	132
7.1.4. ANALISIS ESTRATEGICO	133
7.1.4. ANÁLISIS COMPETITIVO.	134
7.1.4.1. Nivel Internacional	134
Cuadro N° 16. Visitas e Ingreso Monetario Turístico en C.A.....	135
7.1.4.2. Nivel Nacional.	135
Graficas N°16. Nacionalidad de los turistas que ingresaron a Nicaragua y sus principales vías de acceso (en porcentajes).....	136
7.1.4.3. Nivel Local	137
Grafica N°17. Análisis de Entorno.	137
7.1.5. ANALISIS FODA	139
7.1.5.1. ANALISIS DE MERCADO.....	142
Grafico N°18. Identificación de atractivos turísticos.....	142
Grafico N°19. Principales Atractivos Turísticos	143
7.1.5.2. Facilidades Existentes y servicios turísticos disponibles.	144
7.1.5.3. Alojamiento	144
7.1.5.4. Alimentación	144
7.1.5.5. Guía Turístico:	144
7.1.5.6. Alquiler de Auditorios:	144
7.2.1. Grafica N°20. Productos Turísticos Ofertados en “La Cooperativa Lina Herrera”	146
7.2.1.2. Grafica N°21. Productos Turísticos Ofertados en “La Cooperativa Lina Herrera” ..	147
7.2.1.3. Accesibilidad al destino turístico	148
7.2.1.4. Precios, Costos y Punto de Equilibrio	148
Cuadro N° 17. Demanda de turistas en la Cooperativa Lina Herrera (anual).....	148
7.2.1.4. Promoción y Comercialización.	150

7.2.1.4.1.1. Rotulaciones de madera:	150
7.2.1.4.1.2. Creación de página en Facebook	150
7.2.1.4.1.3. Cuña radial (Anuncios por la radio):	151
7.2.1.4.1.5. Reportajes periodísticos:	151
7.2.1.4.1.6. Plan de Mercadeo.	151
7.2.1.4.1.7. Matriz de Marketing.	152
7.2.1.4.1.8.1. Producto:	152
7.2.1.4.1.8.2. Precio:	152
Cuadro N° 18. Precio Lina Herrera	153
Cuadro N°19. Canales de Comercialización.....	154
Cuadro N°20. Matriz publicitaria.	155
7.3.3. Plan de Recursos Humanos.	155
Grafico N° 22. Potencial Estructura Organizacional	156
7.3.1. Administrador:	156
7.3.2. Alimentos y Bebidas:	156
7.3.3. Alojamiento	156
7.3.4. Servicio al Cliente y Ventas	157
7.3.5. Guías Turísticos:	157
7.4.1. ANALISIS FINANCIERO	157
Cuadro N° 21. Ingresos y Egresos de la Cooperativa Lina Herrera	158
Cuadro N° 23. Indicadores Financieros	160
7.4.2 FLUJO DE CAJA COOPERATIVA LINA HERRERA (CUADRO N° 24)	161
CONCLUSION	162
RECOMENDACIONES.....	164
Bibliografía.....	167
Anexos.....	171

RESUMEN.

El presente trabajo de seminario de graduación, es de carácter explorativo y descriptivo, consiste en analizar la viabilidad socioeconómica del turismo rural de las cooperativas Guardianes de Bosque y Datanlí el Diablo de Jinotega.

Se pretende determinar la interrelación entre Turismo Rural y Desarrollo Rural en las cooperativas de estudio, a su vez caracterizar el entorno socio-institucional de las cooperativas, a través de los planes de negocios determinar la viabilidad económica y de acuerdo a todo lo anterior indicar alternativas factibles para un adecuado desempeño del turismo rural en el servicio turístico ofrecido por las cooperativas.

Para lograr lo anteriormente descrito se recopiló información tanto a nivel primaria como secundaria, donde la información primaria fue obtenida mediante la visita a las cooperativas realizándose entrevistas formales a cada presidente de las cooperativas bajo estudio, también se ejecutaron encuestas informales a agentes claves como: presidente de RENITURAL, IDR, CUCULMECA, ALDEA GLOBAL e INTUR-JINOTEGA.

El documento consta de VI capítulos los cuales fueron estudiados con de distintos tópicos, estrechamente relacionado a turismo rural focalizado para las cooperativas.

En el primer capítulo se aborda Desarrollo Rural, adoptando diferentes métodos a llevar a cabo como la relación entre las reformas en Latinoamérica y en nuestro país. Se presenta la reforma agraria en sus fases con el fin de distribuir la propiedad equitativamente, se menciona la importancia del Desarrollo Rural para Nicaragua y su potencial económico. Se toma en cuenta la iniciativa primordial del Desarrollo Rural valorando los distintos organismos que apoyan el turismo rural con los factores vinculados como la educación, crédito, entre otros. También se mencionan los posibles beneficios obtenidos

con la ejecución de esta modalidad de turismo, especificando las funciones de estos caracteres en las cooperativas de objeto de estudio.

En el capítulo dos se establece la interrelación entre turismo rural y desarrollo rural, que comprende las modalidades de turismo en una incorporación de esta actividad señalando los efectos positivos que conlleva cada una de los tipos de turismo que se derivan del turismo rural. En esta interrelación se denota la influencia que repercute del turismo rural al desarrollo rural como un hecho técnico, económico, social y ambiental. Sin embargo el enfoque que pretende destacar es el impacto que tiene sobre la Balanza Comercial, debido a que la balanza puede favorecer o generar repercusiones negativas si no existe una buena planificación turística según datos de los entes relacionados a esta actividad. El estudio se elaboró enfocado a las cooperativas Guardianes del Bosque y Lina Herrera tomando en cuenta las ventajas y desventajas que presenta el turismo rural esquematizándolo de acuerdo a la función de las cooperativas. Al final de este se hace referencia del marco legal donde se hace una breve mención de las leyes y sus beneficios otorgados a las personas que practican la actividad turística tales como incentivos, exoneraciones, financiamiento certificación entre otras.

En el tercer capítulo simplemente se hace una descripción del entorno socio-institucional de las cooperativas de turismo rural mencionando la ubicación geográfica, condiciones, climáticas, flora, fauna, vías de comunicación, y la situación socioeconómica de cada una de las cooperativas.

El IV capítulo consta de la situación actual del turismo rural en la zona. Y se referenció a los organismos involucrados en el papel del turismo rural sin hacer a un lado la ejecución del estado. En este se realiza un análisis de viabilidad tomando en cuenta la oferta y demanda.

Capítulo V se presentan alternativas de desarrollo rural para las cooperativas en las zonas de estudios.

Por último en el capítulo seis contiene la elaboración de los planes de negocio para las cooperativas Guardianes del Bosque y Lina Herrera de las reservas naturales, Bosawas y Datanlí respectivamente, del departamento de Jinotega.

DEFINICIÓN DEL TEMA

TEMA GENERAL.

Desarrollo Rural.

TEMA ESPECÍFICO

Viabilidad Socioeconómica del Turismo Rural en las Cooperativas Guardianes del Bosque y Lina Herrera, en las reservas de Bosawas y Datanlí respectivamente. Periodo 2009 al 2011.

INTRODUCCIÓN.

El turismo es una actividad económica que tiene una gran repercusión en Nicaragua. Las características particulares como la cultura, la biodiversidad de sus recursos naturales y la historia, convierte a nuestro país como una opción turística. Esta actividad de desarrollo económico, se ve ligada al desarrollo rural por ser ahora las zonas rurales los principales objetivos o destinos turísticos para los visitantes. El turismo se ve reflejado en sus distintas modalidades que se desenvuelven como alternativas de desarrollo rural con un carácter de innovación que brinda al consumidor la posibilidad interactuar con todo el entorno rural.

En este caso el eje de estudio es el turismo rural por el auge que presenta esta actividad y su efecto para el país. El Instituto Nicaragüense de Turismo (INTUR) tiene en aplicación un plan socioeconómico, que se ve apoyado por otros organismos involucrados al sector turismo, tomando como enfoque las cooperativas Guardianes del Bosque y Lina Herrera, en el departamento de Jinotega, donde se está ejecutando el turismo rural.

Por lo tanto el presente documento trata principalmente desde la bases conceptuales abordar una interrelación entre el vinculo del desarrollo rural y turismo rural que lo convierte en una alternativa de tal, en ello se observa la evolución del desarrollo rural con sus aspectos relevantes en Nicaragua.

Se considera de suma importancia mencionar la descripción general del entorno socio-institucional de las cooperativas objetos de estudio y su situación actual conforme a la actividad de turismo rural analizando factores de viabilidad. Para ayudar la mejor acción de desarrollo rural, en forma de turismo rural, se proponen alternativas. Y por último se elaboró los planes de negocio del turismo rural para ambas cooperativas detallando aspectos operacionales que evalúa la factibilidad de llevar a cabo un proyecto de inversión.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

La actividad turística en Nicaragua en los últimos 3 años (del 2009 al año 2011) ha manifestado un auge relevante¹. Según datos estadísticos del Instituto Nicaragüense de Turismo (INTUR) en su informe² anual, muestra crecientes aumento de dicha actividad económica en este período. Nicaragua está estableciendo una identidad como destino turístico para visitantes de países como Europa y Norte de América, esto se debe a características particulares del país como la cultura y la diversidad de sus recursos naturales, agregándole el ingrediente histórico. A pesar de esta dinámica este sector en años anteriores no contaba con ningún tipo de plan para desarrollar esta actividad económica.

Actualmente el Turismo Rural en Nicaragua se está desarrollando como una atracción turística innovadora de Desarrollo Rural. Es de carácter innovador porque según registros de INTUR en Nicaragua se está brindando al consumidor la posibilidad de relacionarse con los habitantes rurales, conocer sus costumbres y tradiciones, realizar senderismo sin alterar el ecosistema, cabalgatas, entre otras así como también la oportunidad de participar en las actividades agrícolas que ejecuta una finca. Esta actividad se ha implementado en fincas de Estelí, Chinandega, Condega, Matagalpa, León, Isla de Ometepe, Granada, Rio San Juan, y RAAN, de acuerdo a datos manejados por el Instituto Nicaragüense de Turismo. De la misma manera, podemos constatar que en Jinotega se están realizando estas labores de atracción turística, por prestar la zona condiciones óptimas para la ejecución de este plan. Por su parte, en este caso de estudio, estas técnicas de atracción turística, están siendo ejecutadas por las Cooperativas Guardianes del Bosque en la reserva de Bosawas y Lina Herrera en la reserva de Dantalí.

¹ Crecimiento del afluencia turística ha sido del 9% del año 2009” al -2011” (boletín de estadísticas de turismo de Nicaragua)

² Ver cifras Estadísticas en VP-Turismo, 2009-2011. Departamento de Estudios Económicos de INTUR.

Las cooperativas bajo estudio presentan distintas trabas que dificultan el funcionamiento del programa que ejecuta INTUR. Entre las problemáticas que comúnmente podemos encontrar en las cooperativas de estudio enfrentan una falta de adecuación de las políticas para el turismo rural, porque actualmente las políticas existentes, solamente rige el turismo en general. Por otro lado, se observa la poca experiencia en el área y/o problemas de seguimiento de las capacitaciones por organismos e instituciones públicas y privadas. A su vez se puede observar el poco financiamiento y limitada inversión en infraestructura, de tal modo que las instalaciones con las que cuentan las cooperativas de Jinotega en turismo rural son inadecuadas para el gusto del turista. Para el desarrollo del Turismo Rural en esta zona del país existe poca publicidad y mercadeo, por lo que hay un desconocimiento de segmentos de mercados potenciales debido a que no se cuenta con planes de negocios para la ejecución de las técnicas para alcanzar las expectativas deseadas y a su vez medir la viabilidad económica.

Podemos decir, que de continuar el turismo rural de la manera que se desarrolla actualmente en la zona de Jinotega, corre el riesgo de no ser nada atractivo para los potenciales mercados turístico, obligando a las cooperativas a abandonar estas actividades, que podrían generar considerables ingresos, forzando a las cooperativas a ejecutar solamente sus actividades agrícola, dejando de obtener ingresos a través del turismo, estas consecuencias se estima según el ritmo operacional que actualmente presentan las cooperativas.

Por esa razón, las cooperativas de Jinotega; Guardianes del Bosque y Lina Herrera en la comunidad de Peñas Blancas y Datanlí respectivamente, deben tomar en cuenta las posibles alternativas a ejecutar en forma de actividad turística para el buen funcionamiento del turismo rural como plan de desarrollo socioeconómico. Tales como; establecer la aplicación de los requisitos y políticas establecidas por instituciones como INTUR, además aplicar o

desarrollar medios de información para el conocimiento de los potenciales mercados, también solicitar ayuda de los organismos involucrados con capacitación y financiamiento y por ultimo relacionarse con universidades con fines económicos, para recibir el apoyo en la elaboración de un plan de negocio para orientar de manera concreta la gestión operativa.

OBJETIVOS.

Objetivo General.

- Demostrar la Viabilidad Socioeconómica del Turismo Rural en las Cooperativas Guardianes del Bosque y Lina Herrera, en las reservas de Bosawas y Datanlí respectivamente, mejorando la oferta turística y su Desarrollo.

Objetivos Específicos.

- Determinar la interrelación entre Turismo Rural y Desarrollo Rural en las cooperativas Guardianes del Bosque y Lina Herrera del Departamento de Jinotega.
- Caracterizar el Entorno Socio-Institucional de las Cooperativas de Turismo Rural de Bosawas y Datanlí en el Departamento de Jinotega.
- Indicar alternativas factibles para un adecuado desempeño del turismo rural da las cooperativas bajo estudio.
- Elaborar los Planes de Negocio de las Cooperativas Turísticas Rurales de Bosawas y Datanlí en Departamento de Jinotega.

JUSTIFICACIÓN.

El presente trabajo de culminación de estudios se realiza en parte como requisito para optar a la licenciatura en Economía Agrícola y según el plan de estudios 1999.

Se seleccionó este tema, por ser actual y de gran importancia para el Desarrollo Rural del país, la implementación de Turismo Rural es esencial, de manera que por medio de este se puede mejorar la economía familiar con la generación de empleos directos e indirectos (ERNA). Sin embargo dichos empleos en su mayoría están dirigidos a la mano de obra familiar y no a la contratada, creando mejoras a nivel interno de la familia rural; Por otro lado Turismo Rural es una fuente de ingresos al productor y es un medio de atracción turística, por medio del cual las comunidades rurales muestran su evolución, su entorno y su valor social. Dado lo anterior se puede afirmar que con el Turismo Rural, mejora el bienestar de las comunidades rurales insertándolas en la economía globalizada³.

Además, el Turismo Rural fomenta la protección y conservación de los recursos naturales y culturales, dando como resultado un revaloración del capital natural⁴. También se puede aseverar que el Turismo Rural perfila en el principio de empresarios que trabajan en crear una en armonía con la naturaleza, generando impactos positivos al medio ambiente siempre y cuando la actividad es planificada adecuadamente.

³ Por economía globalizada entenderemos, un fenómeno que trata de universalizar a nivel planetario, lo económico, lo cultural, lo social. Pero este fenómeno es más amplio y tiene múltiple efectos y manifestaciones.

⁴ Por capital natural, entendemos, el potencial de uso de recursos natural, bosque, belleza escénica, la biodiversidad que un país tiene y que si se usa sosteniblemente este puede generar ingresos económicos y no económicos.

Marco Conceptual.

Desarrollo Rural: Se puede definir el Desarrollo Rural como un trabajo educativo con la comunidad campesina que le permita consiente y racionalmente operar los cambios en los aspectos técnicos-económico-social, institucionales y políticos, y a la vez sea capaz de utilizar los recursos propios que la conduzcan a elevar sus niveles de vida.

En los países en desarrollo como el nuestro es una de las vías para elevar el nivel de vida de las masas campesinas y asegurar al mismo tiempo la existencia de la población urbana que depende de los productos del campo. Nuestro país (Nicaragua) necesita disponer de suficientes alimentos para sus habitantes, materias primas para la industria, productos de exportación para adquirir divisas y una población estable en el campo que limite la emigración masiva y descontrolada a las ciudades.

Un desarrollo rural, dependiente primariamente en el progreso de la agricultura de pequeña escala, que implica esfuerzos para elevar ingresos reales agrícolas y no agrícolas a través de la creación de empleo, industrialización rural, provisión de educación, salud, crédito, educación, vivienda y una variedad de servicios sociales relacionados. También un decrecimiento de la desigualdad en la distribución de los ingresos rurales y de los desequilibrios urbano-rurales en los ingresos y las oportunidades de la capacidad del sector rural de sostener y acelerar su mejoramiento del desempeño operacional en el tiempo⁵.

El desarrollo rural es un proceso localizado de cambio técnico social y de crecimiento económico sostenible, que tiene por finalidad el progreso permanente de la comunidad rural y de cada individuo integrado en ella. Puede entenderse en un sentido básico como las mejoras vivenciales de los habitantes de los espacios rurales que a su vez implica el incremento de los niveles de

⁵ Notas sobre Desarrollo Rural; M.A. Mario López 1999

renta, la mejora en las condiciones laborales y la conservación del medio ambiente. Esta definición queremos afirmar que es un proceso endógeno, en otras palabras que implica participación de las propias personas y toma en cuenta sus saberes aprendizajes, que se genera en el territorio de forma global e intersectorial, que exige la participación activa de la propia población en un proceso apoyado en la acción de agentes externos. Mediante este proceso se pretende una mejora de las condiciones de vida, que lleve consigo la creación de empleo y riqueza, compatible con la preservación del medio y el uso sostenible de los recursos naturales⁶.

Entiéndase también por Desarrollo Rural, como un proceso de transformación de los niveles de vida y bienestar de la población rural, de mejoramiento de los índices de seguridad laboral, y de aumento de la capacidad productiva de las organizaciones campesinas; resultante del allanamiento de obstáculos estructurales que impiden la plena utilización de los recursos y la movilización del esfuerzo interno hacia el objetivo estratégico de conformar una nueva estructura social y de organización rural. (www.crecerconenergia.net)

Interrelación entre Desarrollo Rural y Turismo Rural, En este enfoque y con relación al cambio de las funciones del medio rural, Vera *et al* (1997, p. 43) mencionan que el turismo rural aunque es minoritario en el conjunto del mercado turístico aporta una contribución valiosa a las economías rurales. Ello se constata no solamente en términos financieros, sino también en términos de empleo, de contribución a la financiación de la conservación, de inducción y motivación a la adopción de nuevas formas de trabajo y de inyección de una nueva vitalidad en las economías a veces debilitadas. Pero es claro que al margen de la promoción del turismo, se tienen que fortalecer la productividad agrícola a través del otorgamiento de créditos preferenciales, investigación agrícola, difusión de la tecnología, acceso a la tierra, introducción de cultivos

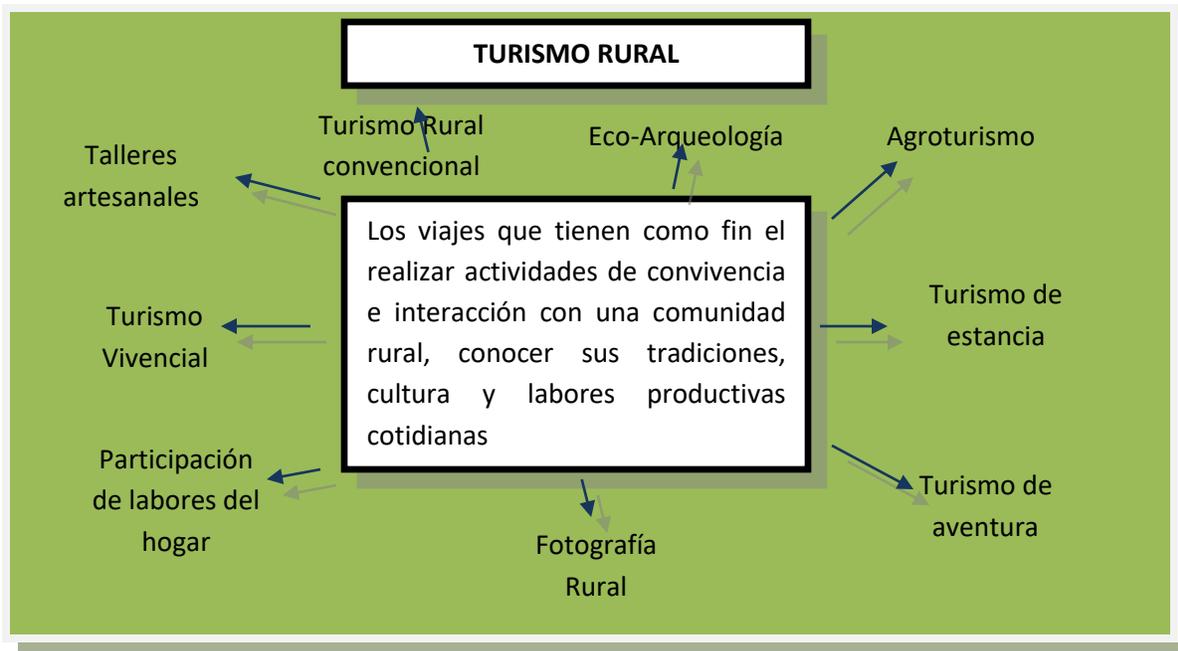
⁶ (Valcárcel-Resalts 1992); Gómez orea (2002); Sancho Comins et al (2002) y González de canales (2003)

alternativos y complementarios a los que actualmente explotan los agricultores, entre otros apoyos. El turismo rural tiene que ser dirigido a los agricultores y no a empresarios locales o regionales, para que pueda ser complementario al desarrollo rural. Su mejoramiento, debiera provenir esencialmente de inversiones del sector público (Schaerer y Sirven, 2001, p. 74).

Turismo: El turismo se denomina como la actividad que realizan las personas durante sus viajes y estancias en distintos lugares de entorno habitual por un periodo de menos de un año y consecutivo con propósito de recreación, negocio u otros motivos no relacionados con el ejercicio de la actividad, las personas a las que hacen referencia la definición se denominan visitantes. (Cuenta Satélite de Turismo de Nicaragua, 2009)

Turismo Rural y sus Modalidades: El turismo rural es una actividad turística que se lleva a cabo en espacios o áreas rurales, generando un conjunto de relaciones humanas resultantes de la visita de turistas a las comunidades, aprovechando y disfrutando el ambiente, los valores naturales, culturales y socio-productivos (apreciar mejor en el grafico N°1). Viéndose la incorporación de la actividad turística al sector rural como un punto de gran interés, porque atiende una demanda en crecimiento como lo es el sector turismo, ocupa factores ociosos (mano de obra y espacios), y evita la emigración campo-ciudad incorporando a la mujer y a los jóvenes como fuerza de trabajo.

Grafica N°1. Turismo Rural



Fuente (adaptado): Secretaria de Turismo de México, 2004.

Una de las características comunes a los desarrollos turísticos y agrarios en América Latina es que no suelen recibir subsidios ni apoyos estatales, constituyendo una actividad económica que se autofinancia.

Las condiciones en que se da el turismo rural en Latinoamérica difieren un poco de las existentes en otros sitios, debido al porcentaje de la población que se encuentran en el campo, así como los diferentes niveles de tecnificación en los que se encuentran el sector agrícolas y ganadero, haciendo que el turismo rural en nuestra región muestre distintas modalidades de turismo rural, siendo las principales las que se describen a continuación.

Turismo rural convencional:

No es más que una forma de turismo tradicional que consiste en ir de vacaciones a conocer y apreciar el medio rural, alojándose en posadas o pequeños



hoteles; efectuar visitas a establecimientos agrícolas (sin hospedarse en ellos), y efectuar cabalgatas y paseos en carro por los típicos caminos rurales, disfrutando del paisaje campestre, y disfrutar de las especialidades culinarias de las regiones visitadas.

Agroturismo:

Es una modalidad de turismo rural que tiene lugar en pequeños y medianos establecimientos rurales, en especial fincas, aunque es posible ver la práctica de esta modalidad de turismo en otros tipos de establecimientos rurales tales como cooperativas etc. Consiste en alojarse en las casas de los propietarios, y tiene la particularidad de que los turistas pueden participar en forma activa de las actividades de estos establecimientos, según el tipo de explotación a la cual se dediquen.



Una variación del agroturismo surgida en Latinoamérica, es la de hospedarse en las fincas cafeteras las cuales han convertido sus casonas en “hoteles rurales”, a partir de los cuales los turistas pueden familiarizan con las plantaciones y el proceso de secado del café, y aprovechar para efectúan recorridos turísticos por el medio rural circundante.

Esta práctica que tiene sus inicios en Colombia, donde se estimaba que sólo en el denominado Eje Cafetero, en 2004 existían ya alrededor de 400 fincas que ofrecían este tipo de turismo. En México también las fincas cafeteras del Estado de Chiapas cercanas a la ciudad de Tapachula, en la frontera con Guatemala, han desarrollado con éxito este tipo de agroturismo.

Turismo vivencial:

Esta es una variación muy particular del agroturismo que se comenzó a desarrollar en algunos países que poseen una alta población campesina de

origen indígena asentada en el medio rural. En este caso los turistas tienen oportunidad de convivir con los campesinos indígenas y su cultura, alojándose en las viviendas típicas de la familia anfitriona, compartiendo la misma mesa, y participando en sus labores cotidianas agrícolas y artesanales. Esta modalidad de turismo está muy bien desarrollada en Perú, y ya se ha comenzado a desarrollar también en las poblaciones indígenas asentadas en los Andes venezolanos.



Turismo de estancias:

En este caso los turistas se hospedan en los cascos de las estancias o de las haciendas, y las actividades que allí realizan les permite familiarizarse con las labores de estos tipos de establecimientos: arreo de ganado, esquila de ovejas, ordeña de vacas, apreciar las destrezas de los “capataces” en el manejo del ganado y la doma de caballos, además presenciar las distintas actividades realizadas en la zona. Así como explorar la flora y la fauna autóctona del entorno y, desde luego, disfrutar de la comida típica.



Nuevas modalidades de turismo rural:

En los últimos años han surgido nuevas modalidades de turismo rural, entre las que se destaca el llamado Enoturismo, más conocido como “rutas del vino”, que tienen sus orígenes y están muy bien desarrolladas en los países europeos, especialmente en Francia, España y Alemania. En nuestro continente también se ha desarrollado con éxito esta modalidad de turismo: en los Estados Unidos de América, en México y en los países del Sur tales como Argentina, Chile, Uruguay y Brasil.

Inspiradas en el concepto de las rutas del vino, se han comenzado a desarrollar también otros tipos de rutas con características similares en el medio rural. Por ejemplo, en la República Checa se desarrolló la “ruta de la cerveza”, en México se desarrolló la “ruta del tequila” y más recientemente Chile y Perú han desarrollado las denominadas “rutas del Pisco”. Como se habrá podido observar entonces el turismo rural puede adoptar distintas modalidades, en función del tipo de espacio rural en el cual tiene lugar este turismo y las características de las actividades que allí se realicen⁷.

Turismo Rural Sostenible: El carácter irreversible que tiene el hecho turístico y del cual deben participar de alguna manera la mayoría de la población y las tendencias modernas del desplazamiento de personas orientado hacia la ecología, crean la necesidad imperiosa de proteger, a la vez que utilizar, las áreas naturales y rurales de los impactos tanto ambientales como culturales. (Gurria, 2000)

Espacio Rural: El espacio rural es el territorio no urbano de la superficie terrestre o parte de un municipio que no está clasificada como Área de Expansión Urbana utilizadas para actividades agropecuarias, agroindustriales, extractivas, de silvicultura y de conservación ambiental. (es.wikipedia.org)

Población Rural: Se refiere a las personas que viven en zonas rurales dedicadas principalmente a actividades económicas propias del sector primario, ligadas a las características físicas y los recursos naturales de su entorno próximo; agrícola, ganadero, forestal, pesquero o a veces minero. En el cuadro N° 1 se puede observar que la población rural en Nicaragua para el año 2010 crece al 1% anual y representa el 43% de la población total.

⁷ Conceptos de modalidades de turismo rural extraídas de la siguiente página:
www.portaldeamerica.com/index.php -de-turismo-vi-turismo-rural&(visitada el 3 nov. del 2011).

Cuadro N°1. Población Rural

	Año 2006	Año 2007	Año 2008	Año 2009	Año 2010
Nicaragua	2.407.263,5	2.422.415,0	2.437.950,6	2.454.256,9	2.471.545,6
Tasa crecimiento de Población rural					1%
Población rural (% de la población total)					43%

Fuente: Informe Anual del Banco Mundial, Indicadores de Desarrollo Mundial.
<http://datos.bancomundial.org/indicador>

Desarrollo Sostenible. Se llama desarrollo sostenible aquél proceso que es capaz de satisfacer las necesidades actuales sin comprometer los recursos y posibilidades de las futuras generaciones. El desarrollo sostenible puede dividirse en tres partes: ecológico, económico y social. Se considera el aspecto social por la relación entre el bienestar social con el medio ambiente y la bonanza económica. En resumen el desarrollo sostenible es toda actividad económica que marche en armonía con el medio ambiente. (Brundlandt, 1990). ALIDES ha logrado “centro americanizar” el concepto⁸

Desarrollo sostenible es un proceso de cambio progresivo en la calidad de vida del ser humano, que lo coloca como centro y sujeto primordial del desarrollo, por medio del crecimiento económico con equidad social y la transformación de los métodos de producción y de los patrones de consumo y que se sustenta en el equilibrio ecológico y el soporte vital de la región. Este proceso implica el respeto a la diversidad étnica y cultural regional, nacional y local, así como el fortalecimiento y la plena participación ciudadana, en convivencia pacífica y en armonía con la naturaleza, sin comprometer y garantizando la calidad de vida de las generaciones futuras.

⁸ Fuente: <http://www.inbio.ac.cr/estrategia/coabio/ALIDES.html>

Planes de Negocio. Es una herramienta útil tanto para lanzar una nueva empresa o una actividad en la empresa existente.

En este documento se estructuran diversos análisis tales son a nivel: organizativo, estratégico, competitivo, FODA, de mercadeo y financiero donde se integran los principales aspectos que muestran la rentabilidad de la actividad turística, dando como resultado la necesidad conceptual, metodológica y de gestión, de introducir un instrumento que permita concretar las estrategias en términos socioeconómicos y financieros; debe argumentar tanto a corto como mediano plazo una descripción detallada de los servicios y productos que se ofrecen, las oportunidades de mercados que poseen y cómo está dotado de recursos tangibles e intangibles, que le permitan determinada competitividad y diferenciación entre competidores y aliados, evaluando la factibilidad de las alternativas propuestas y puestas en marcha.

El plan de negocio fundamentalmente busca el financiamiento de socios o inversionistas, pero también sirve como guía para quienes están al frente de la empresa para llevar a cabo un proyecto de inversión. (Guido, 2010; Nueno 1992)

Cooperativa: Una cooperativa es una asociación autónoma de personas que se han unido voluntariamente para hacer frente a sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes por medio de una empresa de propiedad conjunta y democráticamente controlada. (www.aciamericas.coop)

Reserva Natural: Una Reserva Natural, también designada Reserva Ecológica, es aquella área dentro de un territorio, que se encuentra protegido por que ostenta una inconmensurable importancia para el mantenimiento y desarrollo de la flora, fauna y vida silvestre del lugar en el cual está emplazada. (www.definicionabc.com)

Precio: Se puede definir al precio de un bien o servicio como el monto de dinero que debe ser dado a cambio del bien o servicio. Otra definición de precio nos dice que el precio es monto de dinero asignado a un producto o servicio, o la suma de los valores que los compradores intercambian por los beneficios de tener o usar un producto o servicio.

El precio no tiene que ser necesariamente igual al "valor" del bien o servicio, o al costo del mismo, ya que el precio fluctúa de acuerdo a muchos factores, entre otros, el precio varía de acuerdo a las condiciones de oferta y demanda, estructura del mercado, disponibilidad de la información de los compradores y vendedores, capacidad de negociación de los agentes, etc. (<http://www.econlink.com.ar/definicion/precio.shtml>)

Costo: El término costo ofrece múltiples significados y hasta la fecha no se conoce una definición que abarque todos sus aspectos. Su categoría económica se encuentra vinculada a la teoría del valor, "Valor Costo" y a la teoría de los precios, "Precio de costo". El término "costo" tiene las acepciones básicas:

1. La suma de esfuerzos y recursos que se han invertido para producir una cosa.
2. Lo que es sacrificado o desplazado en el lugar de la cosa elegida.

El primer concepto expresa los factores técnicos de la producción y se le llama costo de inversión, y el segundo manifiesta las posibles consecuencias económicas y se le conoce por costo de sustitución. (Sealtiel Alatríste)

Punto de Equilibrio: Es un concepto de las finanzas que hace referencia al nivel de ventas donde los costos fijos y variables se encuentran cubiertos. Esto supone que la empresa, en su punto de equilibrio, tiene un beneficio que es igual a cero (no gana dinero, pero tampoco pierde).

Para hallar su punto de equilibrio, la empresa debe conocer cuáles son sus costos. Este cálculo debe considerar todos los desembolsos (es decir, toda la salida de dinero de las arcas de la empresa). Es necesario, además, clasificar los costos en variables y fijos. El paso siguiente es encontrar el costo variable unitario, que es el resultado de la división entre el número de unidades fabricadas y las unidades vendidas. Entonces se podrá aplicar la fórmula del punto de equilibrio, comprobar los resultados y analizarlos. (<http://definicion.de/punto-de-equilibrio/>)

VAN: Es un indicador financiero que mide los flujos de los futuros ingresos y egresos que tendrá un proyecto, para determinar, si luego de descontar la inversión inicial, nos quedaría alguna ganancia. A grandes rasgos el VAN significa traer a moneda actual la ganancia o pérdida que el proyecto producirá a lo largo de un horizonte de tiempo determinado. Si el resultado es positivo, el proyecto es viable. La fórmula del VAN es:

$$VAN = \sum_{t=1}^n \frac{V_t}{(1+k)^t} - I_0$$

V_t : representa los flujos de caja en cada periodo t .

I_0 : es el valor del desembolso inicial de la inversión.

n : es el número de períodos considerado

Datos importantes: Ingresos estimados, Costes estimados, Tasa de interés anual o coste de oportunidad. (<http://www.crecenegocios.com/el-van-y-el-tir/>)

TIR: Es la tasa de descuento de un proyecto de inversión que permite que el BNA sea igual a la inversión (VAN igual a 0). La TIR es la máxima TD que puede tener un proyecto para que sea rentable, pues una mayor tasa ocasionaría que el BNA sea menor que la inversión (VAN menor que 0). Para hallar la TIR se usa la fórmula del VAN, sólo que en vez de hallar el VAN (el cual reemplazamos por 0), estaríamos hallando la tasa de descuento. (<http://www.crecenegocios.com/el-van-y-el-tir/>)

Relación B/C: La relación beneficio/costo toma los ingresos y egresos presentes netos del estado de resultado, para determinar cuáles son los beneficios por cada unidad monetaria que se invierte en el proyecto. Para calcular la relación B/C, se trae a valor presente los ingresos netos de efectivo asociados con el proyecto, así como también valor presente los egresos netos y luego se establece la relación entre el VPN de los Ingresos y el VPN de los egresos. (<http://www.pymesfuturo.com/costobeneficio.html>)

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Consideramos que la presente investigación es de carácter exploratorio debido a que se basa sobre un tema poco estudiado (desarrollo rural a través del turismo rural). En este caso la exploración nos permitió obtener nuevos datos y elementos que nos condujeron a la formulación de nuestro planteamiento de problema.

Este diseño de investigación es también de carácter descriptivo, tomando como base la problemática planteada a través del estudio exploratorio. Es descriptivo debido a que nos enfocamos en caracterizar la situación concreta de las cooperativas de estudio (Cooperativa GARBO y Cooperativa Lina Herrera) indicando sus rasgos más peculiares o diferenciados a través de la descripción exacta de las actividades, procesos y personas que se interrelacionan en el área de estudio.

También es de carácter deductivo debido a que el estudio no se limitó a la recolección de datos, sino que nos dedicamos también transformar la información de manera cuidadosa y analizándola minuciosamente los resultados, a fin de extraer generalizaciones significativas que contribuyan al conocimiento.

Para desarrollar la metodología utilizada, no basamos en el esquema que se muestra a continuación:

1. Selección de la unidad de estudio:

Como ya hemos mencionado nuestros puntos de estudios son la Cooperativa Guardianes del Bosque y la Cooperativa Lina Herrera, por considerarlas como iniciativas representativas en cuanto al Turismo Rural.

2. Recolección de información sobre el tema de estudio:

Una vez decidido el tema de estudio, realizamos una ardua búsqueda de literatura bibliográfica sobre la temática, con el objeto de dotarnos de una base documental adecuada para el tipo de trabajo a realizar. Así mismo realizamos una búsqueda de información detallada de la zona de estudio, con el objetivo de crearnos conocimiento previo, para posteriormente aprovechar todos los datos que nos proporcionaron en el trabajo de campo.

3. Realización de trabajo de campo:

Para la realización del trabajo de campo (ver grafico N° 2), elegimos hacer el viaje en el mes de Noviembre del 2011 con el objetivo de poder trabajar en la zona. Nuestros pasos fueron:

3.1. Alojamiento en el establecimiento rural

Decidimos hospedarnos en las iniciativas, con el objetivo de crearnos las percepciones que los turistas reciben.

3.2. Obtención de datos sobre la zona (Entrevista-Observación de la zona)

Los datos previamente obtenidos fueron ampliados sobre el terreno fundamentalmente mediante la aportación de información realizada por medio de dos entrevistas personales aplicadas a los encargados de dichas cooperativas:

- ✓ Entrevista con Orlando Cruz Marín, Presidente de la Cooperativa Guardianes del Bosque, quien nos brindó importante información de primera mano tanto visual como digital.
- ✓ Entrevista con Valerio González, Presidente de la Cooperativa Lina Herrera, el cual nos facilitó información de la iniciativa.

Además de realizar entrevistas de manera informal a personas claves, que juegan un rol importante en el desarrollo de las cooperativas en el área de turismo rural:

- ✓ Entrevista a Mireya González, de la institución Cuculmecca, quien nos facilitó información acerca del desarrollo de la zona y el desarrollo obtenido en las cooperativas.
- ✓ Entrevista al Ing. Carlos García, de Aldea Global.
- ✓ Entrevista a Ing. Harold Ramos, Presidente de Red Nicaragüense de Turismo Rural.
- ✓ Entrevista a Silvia López Rayo, del Instituto de Desarrollo Rural

Al mismo tiempo el convivir y realizar el trabajo en la zona dio como resultado la obtención de información a través de observación de manera sistemática.

3.3. Obtención de material gráfico:

El hecho de trabajar en las áreas de estudios, nos permitió la obtención de material gráfico de la zona tales como: fotografías, información turística, etc., que nos resultó de gran utilidad para la posterior realización del estudio final.

4. Recopilación de la información, Realización de trabajo y Conclusiones.

GRAFICO N°2. METODOLOGÍA EN TRABAJO DE CAMPO



Fuente: Elaboración Propia



Capítulo I.

DESARROLLO RURAL EN NICARAGUA Y SU INTERRELACION CON LA REFORMA AGRARIA-CREDITO

1.1. Evolución del Desarrollo Rural en Nicaragua.

En Latinoamérica se adopta diferentes estrategias para llevar a cabo el Desarrollo Rural, de modo general, se encuentra estrechamente ligado a la reforma agraria, por ser este un medio de adquisición de propiedad para fines productivos y es que Latinoamérica ha sufrido procesos de concentración de tierras y el latifundio ha sido la estructura de tenencia más desigual con respecto al minifundio, la otra cara de la moneda. Sabemos que hay distintas formas de generar Desarrollo Rural pero consideramos que la creación de políticas de crédito y la reforma agraria son las principales alternativas en Nicaragua.

Desde 1945 la economía y la sociedad rural de América Latina han sufrido grandes transformaciones, ya sea por la integración de la agricultura en el régimen global de agro-industria alimentaria y por las políticas estatales que han oscilado desde políticas de reforma agraria hasta liberalización. Nicaragua no ha sido la excepción en la transformación de cambios estructurales, socio-económico. Esta evolución la podemos resumir en los siguientes acontecimientos relevantes en la que podemos encontrar que el desarrollo rural sufrió desde 1945-1979 una concentración de la tierra en latifundio de Colonización agraria en el periodo Somocista.

Para 1979-1990 la reforma agraria Sandinista generó un proceso en el ámbito rural y el desarrollo rural con el cambio estructural de la propiedad privada a pública, y hacia una redistribución de la propiedad a los pequeños productores. De 1990-2006 el desarrollo rural presentó una contra reforma agraria y el cambio de propiedad y devoluciones de tierras afectando a los pequeños productores y algunas cooperativas la cuales se fragmentaron dividieron y entraron al mercado de tierras, en periodos de Violeta Barrios, Arnoldo Alemán y Enrique Bolaños. En este proceso se ha generado de nuevo reconcentración de

tierras en manos de viejas y nuevas clases sociales (terratenientes, oligarquías. Nuevos grupos económicos, grandes empresarios inversionistas extranjeros entre otros).

El periodo 2006-2011 fue un cambio de la estructura institucional de gobierno más que en la estructura productiva en el sector rural. Se empezó a elaborar un plan de desarrollo humano incluyente a diferencia de los planes de desarrollo del previo periodo de alguna manera se continua con la etapa de planes de desarrollo en las municipalidades y el tema de desarrollo local y territorial con este cambio se inició la implementación de distintos planes de desarrollo, en el que se encuentra el énfasis del turismo por el nuevo gobierno. Por último la evolución del desarrollo rural en Nicaragua en el 2011 hasta la fecha actual presenta es un reforzamiento institucional en el impulso y desarrollo del turismo como sector económico, se podría afirmar y espera innovación organizativa en el ámbito rural a nivel de los actores vinculados a dicha dinámica como a lo que ahora le conocemos como turismo rural generando expectativas considerable para esta actividad.

Por lo tanto podemos afirmar que en la evolución y práctica del desarrollo rural en Nicaragua, la actividad de turismo rural se convierte en una clave relacionada al proceso de reforma agraria que inició el gobierno Sandinista en los años 80, este proceso de reforma agraria y cooperativismo dejó ciertas bases organizativas, aunque no por todo el territorio, para que ahora con las iniciativas de turismo rural en el plano económico y políticas de gobierno en el plano social e ideológico - político se permita ejecutar lo así llamado “restitución de derechos” el cual es un tema recurrente en la oratoria desarrollista del gobierno del Frente Sandinista de Liberación Nacional FSLN. Con esta se está impulsando la actividad con un carácter socio-económico y la evolución actual permite ver y analizar el desarrollo rural en Nicaragua y el turismo rural. Dado esta breve periodización y el actual empuje al desarrollo del turismo en el

ámbito rural para este estudio se decidió abordar el tema más amplio desde el turismo rural y no muy focalizado solo al agroturismo. El punto es que se ha observado las cooperativas bajo estudio tienen un alto potencial para desarrollar diversas modalidades de turismo rural, si bien es cierto que la base de inicio es la agricultura.

Esquemáticamente a continuación se puede apreciar los acontecimientos relevantes relacionados al desarrollo rural enfatizado al turismo rural que anteriormente se han mencionado. (Ver cuadro N° 2)

Cuadro N°2. Etapas de periodización de la evolución de Desarrollo Rural en Nicaragua.

Periodos	Acontecimientos de la Evolución
1945-1979	Tierras latifundio-Minifundio, colonización agraria (Dictadura Somoza, Proyecto Rigoberto Cabezas)
1979-1990	Reforma Agraria Sandinista, Redistribución de la propiedad.
1990-2006	Contra Reforma Agraria; Periodo Neoliberal
2006-2011	Segundo período Sandinista, enfatiza planes de desarrollo entre ello: Turismo
2011 en adelante	Turismo rural como nuevo mecanismo de desarrollo rural promovido por INTUR

Fuente: Elaboración propia. Con datos de Doc. TEO Notas sobre desarrollo M.A. Mario R. López.

1.1.2. Crédito.

El crédito es un factor que no se debe hacer a un lado cuando hablamos de Desarrollo Rural. En gran medida el crédito es uno de los instrumentos más usados para promover el Desarrollo Rural, tomando en cuenta que este debe ser otorgado con tasa de interés inferior a la prevaleciente del mercado. Como

habitualmente se conoce que la baja rentabilidad de las actividades productivas y las altas tasas de interés atribuyen un declive en el comportamiento de liquidez monetaria para acceso crediticio, de tal manera que este fenómeno colocaría al crédito fuera del alcance de los pequeños productores, que en nuestro territorio nacional, es conformado por su gran mayoría.

Sin embargo se maneja que el crédito particularmente subsidiado no es un instrumento eficaz para promover el desarrollo rural, por eso es mejor aplicar bajas tasa de interés que los sectores productivos puedan pagar.

Una opción de política de crédito es usar tasas de interés reales y positivas, y se consideran más eficiente por tres razones: La primera es que se captaría un porcentaje de ahorro fortaleciendo el sistema monetario individual. También disminuiría la dependencia de transferencias ocasionando una viabilidad a largo plazo de las instituciones financieras y por último como tercer punto liberaría recursos que se pueden emplear en otra actividad del mismo tipo.

El crédito para los pequeños productores podríamos decir que no es apto según las políticas de crédito porque en su mayoría de los aspirantes no poseen respaldo de ser dueños de la propiedad como lo es escrituras o títulos de propiedad entre otras⁹, generándose así exclusión ha dicho factor.

También el país es vulnerable ante fenómenos y desastres naturales que causa pérdidas en la producción de determinado rubro, es por eso que las cooperativas Garbo y Lina Herrera toman en cuenta estos importantes factores, brindando crédito con capital obtenido a través de la creación de un fondo de aporte por miembros, donde las tasas de interés son favorable para los miembros de estas cooperativas y considerándoles ante crisis inesperados de cualquier tipo.

⁹ Universidad Nacional Agraria, PROCESOS FDR UNA.

1.1.2. Reforma agraria

Toda reforma agraria surge con el fin de modificar la estructura de propiedad y producción de la tierra, dichas modificaciones se llevaron a cabo a través medidas, políticas económicas, sociales y legislativas. El problema agrario que afrontaba Latinoamérica en los años 50 en adelante y quizás en gran medida en la actualidad es la alta concentración de los terrenos agrícolas en manos de la oligarquía, rural y terratenientes, y por otro lado la existencia de unidades pequeñas el minifundio, pero también han jugado rol el de las transnacionales y finalmente los procesos de contrarreforma agraria y dinamización de los mercados de tierra producto del accionar de reformas de libre mercado o sea que hay quizás por un lado una nueva tendencia al predominio de latifundios en posesiones de tierras, de las cuales en su mayoría se mantiene improductiva.

Es a partir de esto que nace una necesidad de distribución y democratización de tierras para obtener una mayor producción con programas de asistencia especial para los pequeños productores en tecnología, Educación, salud, nutrición y protección de derechos, Programas especiales para la creación de empleos basados en la industrialización, además Políticas de incentivos económicos vinculados con precios, créditos, mercadeo y la Planificación del desarrollo comunitario.

1.1.3. Síntesis de la reforma agraria en Nicaragua.

En Nicaragua la reforma agraria se dio en 1979 a julio de 1981 con una primera fase donde las acciones en el país se iniciaron durante la guerra de liberación, por medio de la invasión campesina a las fincas de los grandes propietarios terratenientes, independientemente de su signo político.

A partir de julio de 1981 a junio de 1985 comienza una nueva fase (Segunda fase) al emitirse la Ley de Reforma Agraria por medio del decreto 728. Con la ley se van a emprender acciones de titulación, unas entregando tierras

especialmente a las cooperativas, y otras extendiendo títulos de propiedad a viejos poseedores precaristas, en la mayoría de los casos. La Ley de Reforma Agraria emitida tenía el espíritu de no liquidar todo el latifundio, estableciendo la posibilidad de afectar a cualquier propietario. Por un lado declaraba que podían ser afectadas todas las propiedades ociosas, pero fijando un límite de área para la ociosidad (350 hectáreas en las regiones donde se asienta la gran producción capitalista, y 700 en el resto del país).

La tercera fase se inicio 1985 a enero 1986, al reconocerse que si existía una fuerte demanda campesina de tierras, y la necesidad de ampliar los fondos de tierra para la reforma agraria. A partir de las acciones de junio de 1985, cuando nuevamente sucedieron invasiones de tierras, en el país se generalizaron las movilizaciones campesinas exigiendo tierras, hechos políticos que habían desaparecido prácticamente desde 1980. Bajo esta presión se titularon de junio a diciembre de 1985 más de 224 mil hectáreas a 17 mil familias campesinas. (Ortega, 1986)

En resumen a lo antes mencionado se puede decir; que cuando hablamos de Desarrollo Rural en nuestro país, es inevitable desligar el desempeño de la reforma agraria, porque esta surge con intención de una transformación en la estructura de la propiedad porque antes del surgimiento de reforma la mayor parte de las propiedades productivas estaban en manos de grandes productores, generando un decreciente nivel de producción por mantenerse tierras en óseo, obligando a los campesinos en el 79 a invadir terrenos privados que posteriormente se titularon. Cabe mencionar que una de las fincas de turismo rural que estudia el presente documento, fue beneficiada con la reforma agraria¹⁰. Por lo tanto el desarrollo rural en este aspecto de reforma agraria se ha transformado de manera positiva en un proceso de cambio, evolucionado en

¹⁰ La Finca de Turismo Rural Lina Herrera, en 1984 fue beneficiada por la R.A. con una extensión de 306.50 Ha.

este caso de estudio de la manera tradicional de producción a la innovación en la utilización de recursos.

1.1.4. Importancia del Desarrollo Rural en el caso de Nicaragua.

Como es bien conocido, el sector agropecuario ha sido históricamente primordial para la economía y la sociedad de Nicaragua, porque contribuye de manera sustancial en la formación del Producto Interno Bruto (Según información del Banco Central contribuye el 18% del PIB). También es el mayor proveedor de valor en nuestras exportaciones. Actualmente el sector Rural en Nicaragua cubre el 41.57% del territorio nacional y el sector urbano el 58.33% de acuerdo al último estudio efectuado por Organización RUTA Desarrollo Rural Sostenible de Centroamérica Unidad regional de asistencia técnica. Pero la importancia para el desarrollo del turismo se centra en el capital natural y la biodiversidad que aun existe en ciertos territorios y puntos geográficos del país.

1.1.4.1. Iniciativa del desarrollo rural en Nicaragua.

La Iniciativa del Desarrollo Rural en Nicaragua es un proceso participativo de reflexión y debate centrado en la problemática del medio rural del país y en la concepción de marcos, estrategias y propuestas adecuadas para su desarrollo humano y sostenible. La iniciativa del Desarrollo Rural para Nicaragua, comienza con los trabajos desarrollados del denominado grupo TEPEYAC constituido en el año 99, con un fuerte impulso del MAGFOR, El PNUD, La Agencia Española Internacional, La UCA, La Institución Universitaria adscrita a la Universidad de Córdoba, España y el equipo de Desarrollo Rural de la Universidad de Córdoba. Impulsan el de Desarrollo Rural con el contexto de la búsqueda para resolver problemáticas de sector rural impulsando la facilidad del diseño y aplicación de una política integral de Desarrollo Rural, sin pasar por alto la participativa integración de los pobladores de las comunidades rurales. De esta manera en Nicaragua, el Desarrollo Rural, tiene como papel un

trabajo educativo con la comunidad campesina que le permita consiente y racionalmente operar los cambios en los aspectos técnicos, sociales, institucionales y políticos; y a la vez sea capaz de utilizar los recursos propios y externos que la conduzcan a elevar sus niveles de vida.

Podemos decir que en nuestro país se necesita disponer de suficientes alimentos para sus habitantes, materias primas para la industria, productos de exportación para adquirir divisas y una estabilidad laboral que genere ingresos en las zonas rurales con el fin que limite la emigración masiva y descontrolada a las ciudades y exterior del país. Visto de otro modo para nosotros, la lógica de la importancia del Desarrollo Rural en Nicaragua se enfoca en un consenso general que identifica un proceso fundamentalmente educativo, con una amplia participación de los campesinos, que los lleve a realizar profundos cambios en la vida interna de la comunidad rural, que le permitan alcanzar mejores niveles de vida.

Desde la iniciativa el Desarrollo Rural se continuó estableciendo a través del apoyo de distintos organismos estatales y privados, así como el seguimiento de los antes mencionados y el adiconamiento de otros como el actual se encuentran involucrados el Instituto de Desarrollo Rural IDR, INAFOR que vela por la preservación forestal, UPANIC y FAO relacionada al área alimentaría, UNAG que es la asociación de productores ganaderos y IICA que es el instituto de cooperación a la agricultura, cada uno de estos organismos relacionados al Desarrollo Rural juegan un papel muy importantes en las aéreas específicas, de tal modo que para nosotros en nuestros enfoques de estudio merece señalar el programa PRORURAL y el rol de CATIE esta última como instancia internacional vinculada a temáticas de Desarrollo Rural, según datos recopilado en nuestra información estos organismo facilitaron letrinas a las cooperativas de turismo rural GARBO y Lina H. que tenemos como objeto de estudio

respectivamente, aportando de esta manera al desarrollo rural con el mejoramiento de las condiciones de vida¹¹.

De conformidad al papel que juega el desarrollo rural en las comunidades rurales es necesario hacer referencia a los siguientes ítems que se encuentran estrechamente relacionados a dicho factor¹²:

1.1.4.2. Proceso Educativo.

La educación a que se hace referencia al desarrollo rural, es aquella que coloca al individuo frente a la realidad que está viviendo, que le haga comprender las causas de sus problemas, que le mueva a resolverlos haciendo los cambios que se requieran con el objetivo final de mejorar sus niveles de vida. En este caso podemos evidenciar que en el caso de la cooperativa guardianes del Bosque (GARBO) fomentó la construcción de una escuela para el desarrollo educativo de la comunidad.

1.1.4.3. Trabajo de Carácter informal.

Es un trabajo de carácter informal según el proceso de desarrollo rural, porque puede hacerse relación en la casa del campesino, en la parcela, o en cualquier lugar. También se entiende la informalidad en el hecho de que en el proceso de desarrollo y la participación del campesino es voluntaria tanto en la parte investigativa como en la planificación y ejecución de los programas. Este aspecto se destaca en ambas cooperativas estudiadas, porque se reconocen como carácter informal la ejecución de actividades de tipo turística se refleja en el préstamo de servicios.

¹¹ Iniciativa para el Desarrollo Rural de Nicaragua. "Bases para un plan de Desarrollo Rural de Nicaragua. Una Propuesta para la Discusión y la acción" Managua sept. 2001.

¹² Las referencias de los ítems que se relacionan a la ejecución de desarrollo rural, se encuentran en doc. Aspectos Generales de la Importancia del Desarrollo Rural, 27_1.Cap_www.bdigital.unal.edu.co/54/2/27

1.1.4.4. Elevar el nivel de vida de la población rural.

No se hace desarrollo sólo con aumento de la producción, tiene que traducirse en unos verdaderos ingresos de tal manera que el poder adquisitivo del campesino se vea aumentado; en este sentido es muy importante mejorar el mercadeo para que los campesinos no tengan que vender a menor precio sus productos. Los programas de desarrollo rural deben orientarse hacia los medianos y pequeños agricultores, a los partícipes y asalariados de bajos niveles de vida, que participan en un alto porcentaje de la producción del país. Visto de este modo la actividad turística trae consigo un nivel de ingreso considerable para los productores de ambas cooperativas aumentando su poder adquisitivo en el mercado, aumentando su nivel de vida porque este ingreso funciona como una entrada que fortalece la economía familiar¹³.

1.1.4.5. Objetivos del Desarrollo Rural.

Las actividades de desarrollo rural necesitan de objetivos concretos hacia los cuales orientar los programas y planes de trabajo, estos objetivos son aquellos cambios que afectan las condiciones de vida de la comunidad, como el mejoramiento de la vivienda, el mejoramiento de la salud, el trabajo, recreación, deporte, etc., que realmente constituye un efecto directo del logro de los objetivos de desarrollo. Los Objetivos Económicos que prioriza el desarrollo rural son aquellos cambios que representan de alguna manera un aporte en dinero a la economía del campesino como es el mejoramiento del mercadeo, disminución de los costos de producción, aumento de la producción agropecuaria, etc. Es evidente también que para alcanzar estos objetivos económicos se necesita previamente una labor educativa. Además de los objetivos anteriores, se pueden plantear los siguientes Objetivos Generales; Solución a los problemas que presenta la producción agropecuaria.

¹³ El ingreso de los productores de las cooperativas involucradas en el Turismo Rural oscila en los \$ 949.78 de promedio mensual, de acuerdo a datos recopilado en el transcurso de investigación.

Organización de la comunidad en grupos de trabajo como Cooperativas, Acción Comunal, Asociaciones de Agricultores, etc. Las organizaciones sirven como grupos de presión y de trabajo para solucionar problemas comunitarios como el mercadeo de productos, construcción de carreteras, acueductos, ente otros.

Solución a problemas sociales como la nutrición, Conservación de los recursos naturales: el agua, los bosques, la tierra, en fin procurar desarrollarse en armonía con la naturaleza. A continuación se presenta la grafica N° 3 que plantea de manera general los posibles resultados de la ejecución del desarrollo rural, demostrando la importancia del desarrollo rural para nuestro país.

Graficas N°3. Desarrollo Rural en Nicaragua.



Fuente: Elaboración propia, con datos de Doc. Importancia del Desarrollo Rural, MENCITUR; Sra. M. Burns

Resumen del Capítulo I

En resumen podemos afirmar que el Desarrollo Rural y su comportamiento socioeconómico en Latinoamérica y en Nicaragua, sea adoptado diferentes tácticas para llevarse a cabo. Hay una estrecha relación que existe entre las reformas de la propiedad y tenencia de la tierra, que en Latinoamérica y en especial nuestro país, ahora afronta una concentración de terrenos por oligarcas u otros agentes económicos. Una brevísima síntesis de acontecimientos relevantes para el Desarrollo Rural está ligada a la reforma agraria en los períodos, en la que se pueden apreciar las fases que sufrió con el fin de distribuir la propiedad equitativamente con objetivos de utilización productiva y no de ocio, contribuyendo así al Desarrollo Rural.

Por otro lado, se puede observar que hay iniciativas primordiales del Desarrollo Rural en nuestro país señalando los distintos organismos involucrados con esta importante iniciativa de la mano con los factores relacionado como la educación, las actividades de carácter informal y los beneficios obtenidos en el nivel de vida, especificando a su vez el empleo de estos caracteres en las cooperativas de objeto de estudio como lo son las Cooperativa GARBO y Lina H. Más aun se figura el propósito del Desarrollo Rural como aquellos cambios que afectan de manera positiva las condiciones de vida de las comunidades. En general la cooperativa bajo estudio Lina Herrera es un producto de la reforma agraria sandinista, ahora las cooperativas encuentran alternativas para cohesionar una modalidad de desarrollo rural en la forma de turismo rural aprovechando el potencial natural.

Sin embargo hay que mejorar sus capacidades técnicas para evitar que el proceso de contra reforma agraria y el mercado le erosione la restitución de derecho.



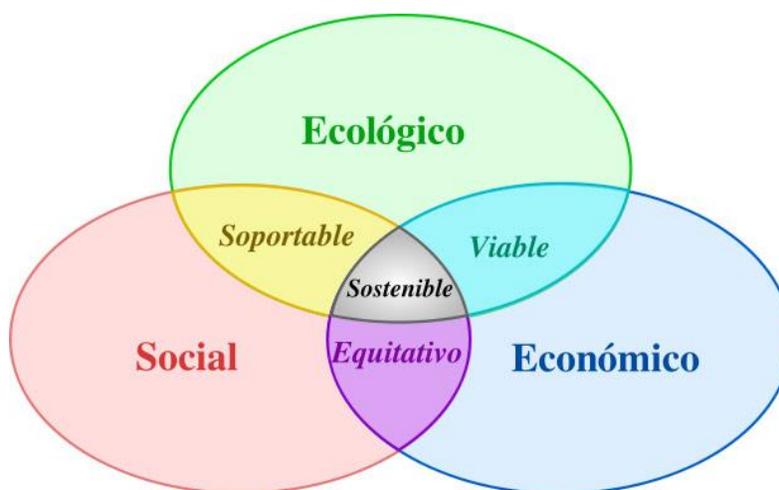
Capítulo II.

INTERRELACIÓN ENTRE TURISMO RURAL Y DESARROLLO RURAL

2.1. Influencia del Turismo Rural en el Desarrollo Rural

El turismo es un hecho social invariable que genera una serie de fenómenos sociales que van más allá de las interrelaciones e intercambios que forja una gama de actividades que conjugadas con el entorno social, económico y ambiental, crean varias tipologías que al final se pueden resumir en la búsqueda del bien particular o común es decir con enfoques fundamentalmente económicas y ahora también ecológicos, como se representa en la grafica 4.

Grafica N°4



Fuente: www.alejandrogomezblog.com/?cat=24

El turismo internacional, ha generado un impacto que tiene un efecto directo sobre la Balanza Comercial de los países que reciben viajeros del exterior, balanza que suele ser favorable o puede generar impactos negativos si no existe una buena planificación turística. El turismo interno o sea los viajes que hacen los nacionales dentro de su propio territorio, genera beneficios comparables a la balanza comercial pues distribuye el ingreso, porque el dinero ganado en una determinada región se gasta en otra, mejorando las condiciones de vida de las comunidades locales.

Si bien es cierto el turismo contribuyen significativamente al ingreso nacional que, como se sabe, entre mayor sea, mayor será el bienestar que generará al país. Así también, la industria turística requiere de un alto contenido de mano de obra por lo cual genera una gran cantidad de empleos, tanto directa como indirectamente. Todo ello contribuye a un crecimiento en la captación de impuestos que redunda en beneficios para la actividad gubernamental.

En Nicaragua se logran contabilizar más de 100 establecimiento de actividad turística rurales, según datos de RENITURAL, captan un promedio de 100,000 visitantes al año concentrándose más del 60 % en unos 15 ó 20 establecimiento de turismo, lo cual nos da una idea clara que su beneficio muchas veces sólo llega a pequeños sectores de la población.

Entre los factores que afecta es que la mayoría de proyectos que se generan en nuestro país se disuelven en actividades que no crean un aprovechamiento para los verdaderos actores como son las comunidades rurales.

El desarrollo Rural a través del Turismo Rural crea el bienestar de las comunidades rurales, con un alto contenido de valores económicos, culturales, sociales que producen la satisfacción y mejoras en el nivel de vida de las sociedades rurales donde se establecen esta actividad.

Viéndose así al Turismo Rural como una gran alternativa para el Desarrollo Rural, debido a que es una actividad no tradicional que aporta nuevas posibilidades de diversificación del sector rural, contribuye a la generación de empleo rural no agrícola (ERNA), a la generación de ingresos y al dinamismo en la inversión del sector agrícola. Con el desarrollo de ésta no se desequilibran las actividades actuales del sector agro, lo que se busca es armonizar y complementar el turismo con las actividades diarias de dicho sector.

De este modo el Desarrollo Rural, es un proceso localizado de cambio social y crecimiento económico sostenible, que tiene por finalidad el progreso permanente de la comunidad rural y de cada individuo integrado en ella.

Se sabe bien que el turismo rural, se da principalmente en escenarios naturales y la degradación de estos espacios puede resultar en un fracaso total de los destinos turísticos que permitan tal degradación. Por ejemplo: que nuestros bosques se conviertan en un sitio de alojamiento de desechos, no sólo por el turista si no producto de la poca cultura ambiental que existe en algunas comunidades rurales, o bien por parecerles fácil o por carencia de infraestructuras adecuadas. Otro ejemplo claro de ello lo podemos observar son los tramos de carreteras o dicho de otro modo las infraestructura viales que carece de inversión y incluso en algunos casos son vertederos de basura, que deprecian la belleza escénica de la zona y más aun pone en velo el desarrollo turístico que se impulsa en este caso en la zona norte del país.

Por lo tanto el turismo para las zonas rurales es totalmente influyente para el desarrollo rural, incluso podemos afirmar que estos elementos están estrechamente ligados porque se hace necesario impulsar programas de desarrollo rural, para incrementar y ampliar los activos centrales de las comunidades en recursos duraderos, tales como mano de obra y habilidades, la salud y un medio ambiente sostenible, necesarios para llevar una vida productiva que forman parte del desarrollo rural comunitario donde se fomentan modos de vida sostenibles sobre la base de la generación de activos.

El turismo rural puede considerarse como una oportunidad de desarrollo Rural económico para las comunidades pequeñas fuera de las áreas urbanas, debido a que cuentan con atractivos suficientes para motivar los desplazamientos, y que conjugue una diversidad de experiencias e intercambios culturales que

promoverán los verdaderos encadenamiento de mercado a nivel local, lo que en otros países se les conoce como los focos de desarrollo económicos¹⁴.

Después de haber planteado la parte teórica haremos un análisis de como se han desarrollado las cooperativa Guardianes del Bosque y Lina Herrera, de Peñas Blancas y Datanlí respectivamente.

Dado el caso de estudio en la cooperativa Guardianes del Bosque, se observa que en el poco tiempo que ésta ha trabajado con la actividad del turismo rural, se ha desarrollado de manera satisfactoria la zona donde se ubica esta actividad turística, puesto que la llegada de turistas que realizan tours por las fincas de los habitantes de zona, miembros de la cooperativa, se ven involucrados ofreciendo el servicio de guía al mostrar al turista determinada actividad que realice la finca y sus tradiciones, también al realizar las labores del hogar explicándole al turista la manera que se ha modificado para armonizar con la naturaleza, puesto que ahora son amigables con el medio ambiente.

Por ejemplo, los residuos orgánicos de la cocina son utilizados como abono para el cultivo del café y plantas de jardín, del mismo modo el combustible utilizado para encender el fogón de la cocina es a base de gas butano proveniente de los biodigestores que poseen, así mismo entre otras actividades, que suelen ser interesantes para el turista. Por lo tanto de esta manera se generan ingresos que antes no se obtenían de la manera tradicional, cabe mencionar que con el paso de esta actividad, se logró la conformación de una escuela para la comunidad, apoyado con fondos de la cooperativa y contribución Canadiense.

Correspondientemente para la cooperativa Lina Herrera, a su vez plasman beneficios evidentes en el transcurso de la ejecución del turismo rural a pesar de

¹⁴Información proporcionada por: Doc. El T.R.S. como oportunidad de Desarrollo de pequeñas comunidades de países en Desarrollo. Autor: Mtro. Manuel Gurría di-bella. Cuarta Feria Ecoturística y de Producción Santo Domingo, D.N., República Dominicana.

presentar ciertas trabas internas organizacionales. Al igual que la cooperativa antes mencionada (GARBO), La Cooperativa Lina Herrera genera ingresos no tradicionales, además del cultivo potencial de la zona como lo es el café, también genera ingresos la actividad turística, los miembros de la cooperativa facilitan el servicio de guía para los turistas dentro de la reserva y la comunidad, por lo consiguiente, la venta de los alimentos para el turista es otra entrada de capital para las familias que forman parte de la cooperativa, se delegan a las amas de casa para brindar este servicio, por último es necesario mencionar que en esta cooperativa de turismo rural presenta una característica muy particular y es que dentro de sus actividades atractivas para el turista, esta la elaboración de canastas artesanales a base de caña de bambú verde, sin embargo cabe destacar que aún no se ha explotado el potencial total existente en la cooperativa.

2.3. Ventajas y Desventajas del Turismo Rural

Debido al progresivo comportamiento que se ha desarrollado por el Turismo Rural en este corto período, muchas actividades que se creían pérdidas han resurgido y debido a la gran cantidad de personas que han elegido este tipo de turismo, se ha visto la necesidad de la creación o restauración de servicios tales como eco-albergues, cabañas, entre otros; esto ha generado un considerable aumento de oportunidades laboral para las zonas donde se ubican las cooperativas de Turismo Rural. Esto da como resultado el aumento en el número de trabajadores dentro del sector turismo: cocineros, guías turísticos, etc.

Además de generar riquezas y desarrollo de manera directa e indirecta en las comunidades que se dedican a este tipo de actividad, de manera directa al contribuir en la mejora en la estructura vial debido a que gran mayoría de los

establecimientos que ejecutan turismo rural no cuentan con infraestructura óptima dificultando el acceso a estas zonas de turismo rural.

El Turismo Rural Beneficia de manera indirecta a las comunidades aledañas, porque los turistas que visitan comúnmente suele comprar en sus pequeños comercios, panaderías, tiendas de cerámica, restaurantes y más. Asimismo cabe mencionar que este tipo de turismo ha sido muy bien acogido por turistas jóvenes, adultos mayores con costumbres de realizar actividades extremas, familias en general, turistas extranjeros y nacionales pero principalmente por aquellos que son amantes de la naturaleza según información de las cooperativas de Turismo Rural “Los visitantes se van contento con las experiencias vividas en el eco-albergue Guardianes del Bosque.”

Debido a que poder disfrutar de este tipo de turismo no requiere un gran presupuesto, en si es una actividad que está al alcance de la clase media, por ello son muchos los grupos de estudiantes o parejas jóvenes que eligen el turismo rural como una alternativa más, para vacacionar, diversión e interacción con la naturaleza, descubriendo inéditos paisajes y creando una sensibilización acerca de la importancia de respetar, conservar y proteger la naturaleza.

También es muy favorable para que los más pequeños de la familia entren en contacto con la naturaleza y sepan respetarla, así como a los animales, por lo general, estos establecimientos ofrecen actividades tales como rutas a caballo, senderismo, etc. Por todo lo expuesto anteriormente, sólo cabe reiterar las ventajas que para el hombre representa este tipo de turismo, y desear que aprendamos aprovechar y disfrutas todas las ventajas que la naturaleza nos brinda, sin que por ella se resienta.

2.3.1. Ventajas.

Las ventajas que se pueden apreciar en el desarrollo del turismo rural que ejecutan las cooperativas de objeto de estudio son principalmente que como tal, Promueve el turismo sostenible, en armonía con la naturaleza, y a la vez fomenta el desarrollo económico con la generación de empleos. Más este plan de desarrollo no sólo vela por el bienestar humano sino que se toma como un elemento muy importante mantiene la vida silvestre en buen estado y la biodiversidad, motivando a trabajar en pro de la conservación para mantener la actividad turística. Por otro lado el turismo rural conlleva al reconocimiento del país a nivel internacional destacando su potencial atractivo como destino turístico satisfactorio. Más no sólo eso, sino que otra ventaja que conlleva el turismo rural es la afinidad para inversión con el objetivo de mejoramiento en su funcionamiento operacional.

2.3.2. Desventajas.

Las desventajas previstas sobre el Turismo Rural para esta zona de estudio, son básicamente que afluencia masiva de visitantes daña el ritmo natural de las especies que en ocasiones estas tienden a emigrar, es por eso que se tiene que tomar medidas ante esta dificultad. En algunos casos los visitantes que sobre todo nacionales no tienen el hábito de depositar la basura en su lugar alterando de esta manera el ecosistema de tal modo que ante esta anomalía también se debe tomar medidas. En aspecto social podríamos decir que las desventajas que presentan actualmente las cooperativas de objeto estudio y sobre todo Lina H. es que no cuenta con infraestructura vial adecuada lo que la convierte de difícil acceso a la zona, sin omitir que la escasa propaganda y reducida comunicación. Por otro lado las tradiciones culturales de las comunidades es una desventaja que cuenta el turismo rural, adaptarse a una nueva modalidad es un factor difícil de superar para las comunidades, este elemento está ligado a la ausencia de experiencia de esta actividad turística.

El Turismo Rural como toda actividad incurre en riesgo, pero también tiene sus recompensas, es por ello que a continuación detallaremos esquemáticamente las ventajas y desventajas (Cuadro N°3), que se encuentran presente en el comportamiento del Turismo Rural en las cooperativas Guardianes del Bosque y la Cooperativa Lina Herrera del departamento de Jinotega.

Cuadro N°3. Ventajas y Desventajas del Turismo Rural

<u>VENTAJAS</u>	<u>DESVENTAJAS</u>
Contribuye al crecimiento económico de la comunidad y el país	Genera cierto nivel de contaminación sin estrategias de protección ambiental
Reconoce la riqueza natural, gastronomía y cultural de zonas para utilizar de manera sostenible	Infraestructura vial inadecuada
Atractiva para inversión	Ausencia de experiencia en la actividad
Es una actividad rentable y se encamina hacia gente innovadora	Impacto económico, por desigualdad en la distribución de ingresos generados por el turismo, tanto a nivel general como de comunidades.
Obtiene reconocimiento internacional	Escasa comunicación y propaganda

Fuente: Elaboración propia; Con datos de Laura Ferraro Velásquez; 04-may-2010 laura-ferraro-velasquez.suite101.net; www.ecobachillerato.com/trabajosecono/turismorural.pdf

2.4. Marco Legal

Uno de los factores clave para el desarrollo del sector turismo es contar con un marco legal que lo estimule y fomente. En países de Centro América, las políticas de fomento son catalizadoras del despegue y auge de este sector.¹⁵

En las políticas macroeconómicas de Nicaragua, la actividad turística ha venido ganando un mayor protagonismo e interés por parte del Estado. El gobierno y

¹⁵ Módulo Legislación Turística, octubre 2010, Carlos Fidel Bustos Ibarra

el Instituto Nicaragüense de Turismo (INTUR) han dado pasos para promover el crecimiento de la actividad turística, por lo cual, han promulgado leyes sobre:

- a. Incentivos a las inversiones extranjeras (Ley N° 127).
 - Derecho a la repatriación del 100% del capital extranjero invertido después de tres años.
 - Derecho al 100% de las utilidades generadas por el capital registrado.
 - Derecho al 100% de propiedad extranjera en la mayoría de las áreas.
 - Acceso a divisas al precio oficial del mercado.
 - Exención total de impuestos en la venta de acciones y en la venta total de la empresa.
- b. Ley General de Turismo y su respectiva reglamentación (Ley 495).
- c. Ley de Incentivos a la Industria Turística con su respectiva reglamentación (Ley N° 306). Ésta provee una serie de beneficios para el desarrollo de las actividades turísticas, entre los cuales destacan las exoneraciones fiscales, créditos fiscales y créditos sobre las ganancias para financiamiento del mismo proyecto turístico.

Estas medidas benefician, principalmente, a inversionistas extranjeros y a empresarios nacionales altamente capitalizados. La cantidad de requisitos de trámites para operar, así como los altos costos de los mismos, constituyen una limitante para la conformación y desarrollo de los pequeños negocios turísticos. Estos últimos tampoco se ven beneficiados con la Ley de Incentivos Turísticos, Ley N° 306, porque los montos mínimos de inversión aún son muy elevados para este sector. Por ejemplo, si se desea invertir en áreas protegidas, parques nacionales o sitios de interés turístico, se requiere una inversión mínima de 100,000.00 dólares norteamericanos, aunque según reportes del INTUR, este monto será reducido sustancialmente. Los pequeños empresarios turísticos nicaragüenses y las pequeñas iniciativas de turismo rural comunitario no tienen tal capacidad de inversión, por esta razón, se hace necesario desarrollar

iniciativas de ley que permitan flexibilizar los montos para aquellas zonas de planificación y desarrollo turístico propuestas por el INTUR. A continuación presentamos el cuadro N° 4 en donde resumimos los incentivos fiscales obtenidos a través de las leyes antes mencionadas.

Cuadro N° 4 Resumen de Incentivos Fiscales

Concepto	Exoneraciones Fiscales				
	Diseño, Ingeniería y construcción	Materiales de construcción	Otros Materiales y equipos	Tributación sobre bienes inmuebles	Tributación sobre utilidades
Industria Hotelera	IGV	DII,IGV	DII e IGV (10 años)	IBI(10 años)	IR(10 años)
Interés turístico y ecológico	IGV	DII,IGV		IBI(10 años)	IR(10 años)
Transporte aéreo			DII,IGV		
Transporte acuático			DII,IGV (excepto IGV en algunos casos)		
Turismo interno y receptivo			DII,IGV		
Alimentos, bebidas y diversión	IGV	DII,IGV	DII e IGV (10 años)	DII e IGV (10 años)	
Filmación de películas y realización de eventos			Impuesto municipal y DII y otros(temporales)		IR(10 años)
Arrendamiento de vehículos			DII e IGV (50 % cada 2 años)		

Infraestructura turística y conexas	IGV	DII,IGV (10 años)	(10 años)	DII,IGV (10 años)	IBI(10 años)	IR(10 años)
Arte, música, baile, folklore y materiales de promoción	IGV	DII,IGV		DII,IGV (en algunos casos el IGV hasta 10 años)	IBI(10 años)	IR(10 años)

Fuente: Módulo Legislación Turística, octubre 2010, Carlos Fidel Bustos Ibarra

2.4.1. ASPECTOS LEGALES SOBRE AREAS PROTEGIDAS

La gestión ambiental es el conjunto de acciones y medidas dirigidas a la protección conservación y restauración del ambiente y los recursos naturales, tomando en cuenta los factores económicos, políticos, legales, ecológicos y culturales para elevar el nivel y calidad de vida de las personas.

La Ley 217 (Ley General del Medio Ambiente y los Recursos Naturales) establece que las áreas protegidas son las que tienen por objeto la conservación, el manejo racional y la restauración de la flora, la fauna silvestre y otras formas de vida, así como la biodiversidad y la biosfera. Asimismo, el Reglamento de Áreas Protegidas (Decreto 14-99) las define igual, añadiendo que igualmente se incluirán en esta categoría, aquellos espacios del territorio nacional que al protegerlos, se pretende restaurar y conservar. El concepto de Áreas Protegidas ha venido evolucionando, tanto a través de los distintos instrumentos jurídicos internacionales como nacionales, así como también en la planificación institucional, desde una concepción estrictamente conservacionista, a una en la cual, sin abandonar objetivos de conservación, se permite el manejo racional de flora y fauna. La Ley 217 dio origen a la figura jurídica para el comanejo. En el artículo 22 “la normación y control de las áreas protegidas estará a cargo del ministerio del ambiente y recursos naturales, quien podrá autorizar la construcción de estaciones de servicio e investigación, así como dar en

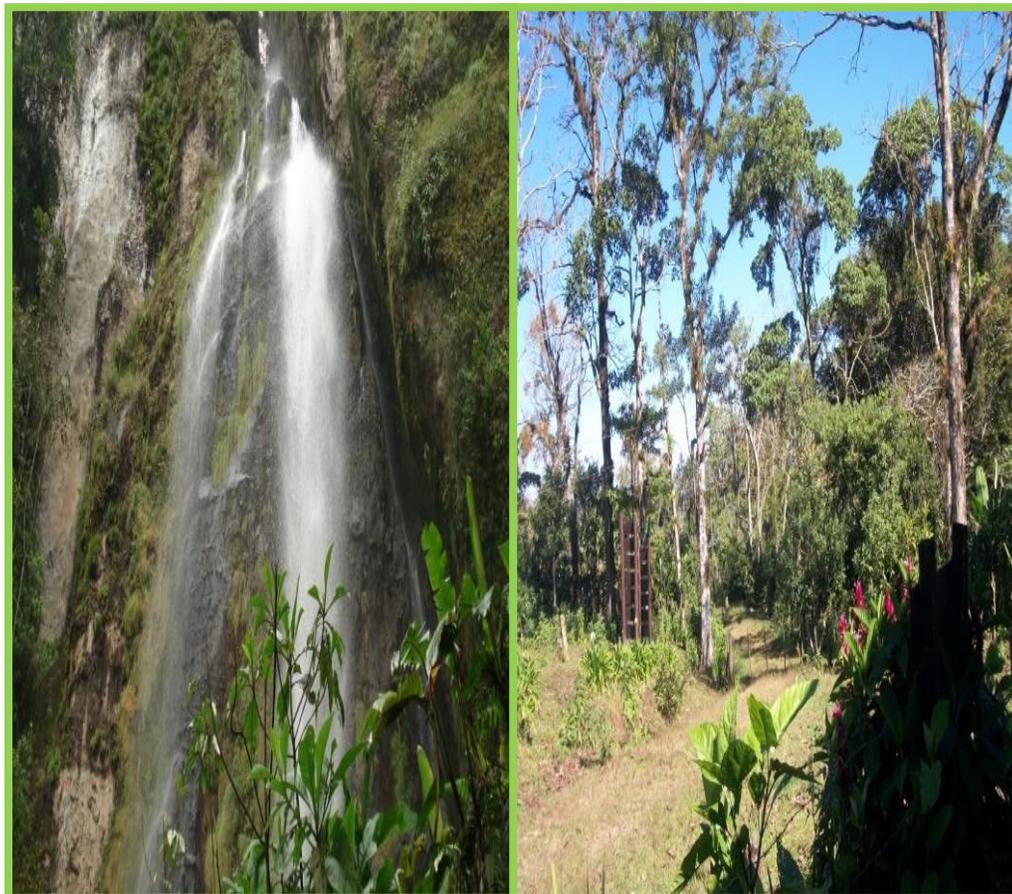
administración las áreas propiedad del estado a terceros, siempre que sean personas jurídicas nicaragüenses sin fines de lucro.

Categorías de Manejo

- Reserva Natural
- Parque Nacional
- Refugio De Vida Silvestre
- Reserva De Biosfera
- Reserva Biológica
- Monumento Nacional
- Paisaje Terrestre Y Marino Protegido
- Monumento Histórico

Resumen del Capítulo II.

A manera de resumen se pudo observar que hay interrelación entre turismo rural y desarrollo rural, ello comprende la modalidad de turismo rural. Es una incorporación de esta actividad en el sector rural señalando los efectos positivos que conlleva cada una de los tipos de turismo que se derivan del turismo rural incluido en el desarrollo rural, destacando la las funciones de cada modalidad. En esta interrelación se denota la influencia que repercute del turismo rural al desarrollo rural colocando como un hecho técnico, económico, social y ambiental. Sin embargo el enfoque que pretendemos destacar es el impacto que tiene sobre la Balanza Comercial, debido a que la balanza puede favorecer o generar repercusiones negativas si no existe una buena planificación turística según datos de los entes relacionados a esta actividad. Por otro lado al ser este documento un estudio conforme a las cooperativas de turismo rural se analiza el desempeño de la teoría planteada de acuerdo a las cooperativas de objeto de estudio tomando en cuenta las ventajas y desventajas que presenta el turismo rural esquematizándolo de acuerdo a la función de las cooperativas GARBO y Lina Herrera. Por último se hace referencia del marco legal donde se hace una breve mención de las leyes y sus beneficios otorgados a las personas que practican la actividad turística tales como incentivos, exoneraciones, financiamiento certificación entre otras.



Capítulo III.

DESCRIPCION GENERAL DEL ENTORNO DE LAS COOPERATIVAS GUARDIANES DEL BOSQUE Y LINA HERRERA.

3.1. Ubicación geográfica:

3.1.1. Ubicación geográfica de Guardianes del Bosque: El ecoalbergue Guardianes del Bosque propiedad de la cooperativa del mismo nombre se encuentra ubicado en los Macizos de Peñas Blancas que forma parte de la Reserva de la Biosfera Bosawas. Es una frontera natural que separa los departamentos de Matagalpa y Jinotega, ubicado a 70 kilómetros al norte de la ciudad de Matagalpa, en dirección a El Cuá. El área incluye una de las montañas más altas del país (1,745 msnm), y es conocida por su asombrosa naturaleza casi inexplorada. (MARENA, 2002)

3.1.1.2. Ubicación Geográfica de Lina Herrera: El albergue que ofrece la cooperativa Lina Herrera se encuentra ubicado en la reserva natural Datanlí el Diablo, la cual es un macizo que se interpone entre las ciudades de Matagalpa y Jinotega, limitando al norte con el lago de Apanás, al sur con el valle de Matagalpa, al este con el curso superior del río Tuma, y al oeste con los valles de Jinotega. (MARENA, 2002)

3.2. Condiciones Climatológicas:

3.2.1. Condiciones Climatológicas de Guardianes del Bosque: El clima en el área de la Reserva está determinado por la variación altitudinal, la distancia al ámbito oceánico y la disposición geográfica. Lo que hace que presente una estación lluviosa de Mayo a Enero con 3 meses de estación seca (Febrero- Abril) y con una precipitación anual que oscila entre 1,800 y 2,800 mm. La temperatura promedio de la zona en el año oscila entre 16.1 °C y 26.5 °C. (MARENA, 2002)

3.2.2. Condiciones Climatológicas de Lina Herrera: Llueve 9 meses al año, entre Mayo y Enero. La lluvia normalmente se condensa en forma de neblinas que ocupan las cumbres y laderas más altas, dándole a la Reserva Natural su característico toque de área de nebliselva.

Incluso en los meses secos de febrero, marzo y abril cae algo de lluvia, alrededor de 30 a 100 mm/mes. (MARENA, 2002)

La Reserva tiene diferentes temperaturas debido a las distintas altitudes que tiene. En las partes bajas, a 1000 msnm, la temperatura promedio del aire es de 20 °C, en cambio en las partes altas, a 1600 msnm, la temperatura promedio es de unos 12.5 °C. (MARENA, 2002)

3.3. Flora y Fauna:

3.3.1. Flora y Fauna de la zona de Guardianes del Bosque:

En la reserva de Bosawas aun no se tienen datos exactos de la cantidad de animales existentes dado que se está realizando esa investigación, sin embargo si se conoce las especies de animales que habitan en la reserva. (MARENA, 2002)

3.3.2. Fauna:

- Mamíferos: Guatuza, Mono Negro, Mono Congo, Sahíno collar blanco, Guardatinaja, Pizote, Mapachín, Puma, Tigrillo, entre otros.
- Reptiles: Toboba, Coral, Matabuey, Barba Amarilla, Mica, Bejuca, Cachito, Tamagás.
- Aves: Zopilote, Gavilán Tijereta, Pijul, Oropéndola, Colibrí Negro, chocoyos, Codornices.
- Entre los batracios, se encuentra: Rana Verde, Rana Grande Blanca (parece sapo), Rana rojo-azul
- Se ha identificado un tipo de colibrí endémico, que se caracteriza por ser muy colorido y de gran tamaño, casi como la palma de la manos de un adulto promedio.

En el macizo se han observado algunos animales que se encuentran en las listas internacionales de especies en vías de extinción (Pavón, Zorro Gris, etc.)

La vegetación que se puede encontrar en Peñas Blancas incluye árboles como el Roble Negro, Granadillo, Nogal, al igual que helechos arborescentes, orquídeas, bromelias, heliconias y palmeras, conformando así la típica apariencia de una selva tropical.

3.3.3. Flora y Fauna de la zona de Datanlí el Diablo: La Reserva Natural se caracteriza por la riqueza biológica de fauna y flora del bosque de Nebliselva, los valores económicos que representan los recursos hídricos y productivos.

La Reserva Natural Cerro Dantalí-El Diablo es una zona de alta riqueza en especies. El Estudio País sobre Biodiversidad en Nicaragua (MARENA 2002), señala que los ecosistemas de Nebliselva de Altura y Montaña, propios de la Reserva son respectivamente el segundo y el tercer hábitat más rico en formas de vida del país. Además de acuerdo al mismo Estudio País, las áreas de altura de la Región Central Norte, a la que pertenece la Reserva, conforman una de las dos áreas de más alto endemismo en especies de Nicaragua.

De acuerdo a la información de MARENA disponible existen:

- 75 especies de caracoles terrestres. La más alta cantidad para un solo sitio en Nicaragua, 22 de ellas son especies endémicas.
- 79 especies de árboles. Este número fue encontrado en un bosque primario de aproximadamente 200 manzanas de extensión que fue sometida a una extracción selectiva de especies de valor comercial.
- Podemos destacar que entre estas especies forestales se encuentran especies características de la zona como: Canelo, Aguacate Canelo, Roble, Roble Encino, Nogal, Cedro Cucula, María, Alamo, Caimito, Tempisque, entre otros; además de presentarse una variedad de helechos entre los que

sobresale el helecho arbóreo gigante conocido como Cola de mono y 21 especies de orquídeas.

- Unas 90 especies de aves, entre las que destacan colibríes, tangaras, quetzales, guises, tucanes, mirlo, chipes, carpinteros, entre otras.
- Se encontraron 12 especies de anfibios (2 especies de sapo y 10 especies de ranas) y 26 especies de serpientes.
- 28 especies de mamíferos

En el bosque de la cooperativa Lina Herrera se reportan las 3 especies de monos presentes en el país, incluido el mono araña, *Ateles geoffroyi*, el más amenazado de todos.

3.4. Vías de Comunicación.

3.4.1. Vías de comunicación de Guardianes del Bosque: La principal vía de acceso al eco-albergue es la carretera que une al Cuá con Matagalpa en la dirección del municipio Tuma la Dalia con un recorrido de 60 km. También se tiene acceso al eco-albergue desde Jinotega por la vía el Cuá - Jinotega con un recorrido de 61 km. Además de poderse comunicar con los otros dos centros urbanos (San José de Bocay y Ayapal) por la vía Cuá–Ayapal. El principal problema de la zona es que la mayoría de la red vial hacia las diferentes comunidades se encuentra en mal, debido a que se compone principalmente de macadán. (MARENA, 2002)

3.4.2. Vías de comunicación de Lina Herrera: La Reserva está servida por una red de caminos públicos que la conectan a los municipios de Jinotega, Matagalpa y El Tuma-La Dalia por varios puntos de sus límites, cabe señalar que esta red principalmente circunda la Reserva Natural para posteriormente

unirse a caminos privados propios de los grandes productores. Lo que determina que muchos pequeños productores y cooperativas principalmente tengan limitado su acceso a través de carreteras. Esta red permite un fácil acceso a la Reserva, y permite sacar las cosechas de los diversos sistemas productivos, pero a la vez facilita las actividades ilícitas de extracción de especies faunísticas y extracción ilegal de madera. Dentro del contexto regional la red vial es también una oportunidad para el acceso de turistas y visitantes, que deseen conocer los servicios ofrecidos por la cooperativa Lina Herrera en la Reserva Natural Cerro Dantalí-El Diablo. (MARENA, 2002)

3.5. Situación económica de la zona:

3.5.1. La situación económica de la zona de Peñas Blancas: La producción de café es el primer rubro de importancia debido a su potencial como producto de exportación existiendo 10,000 mz cultivadas con un rendimiento promedio de 8 qq/mz, los cafetales se encuentran asociados con musáceas en un 70%. Los granos básicos maíz, arroz y frijoles son la segunda fuente de ingresos dado a que se dedican para la producción de los mismo aproximadamente 3,290 mz en la zona. (MARENA, 2000)

3.5.2. La situación económica de la zona de Datanlí el Diablo: Los factores económicos más relevantes son el cultivo del café de tal forma que cuando el precio esta alto existen mayores niveles de empleo en la zona por consiguiente incrementan el ingreso de impuestos de la alcaldía municipal y del gobierno nacional. Otra actividad económica dedicada por los pobladores de la zona son las hortalizas y granos básicos, además de sistemas productivos considerados como sustentos alimenticios como el cultivo de bananos. Los principales mercados de comercialización de los productos provenientes de la Reserva, son los mercados de las cabeceras departamentales de Jinotega y Matagalpa, donde los productores realizan sus transacciones comerciales. Se puede afirmar que dichos mercados representan la vía comercial de más fácil

acceso y transacción comercial. Estos mercados consumen la producción total de granos básicos, café y parte de la producción de hortalizas. (MARENA, 2002)

Managua representa una opción no muy rentable para los pequeños y medianos productores debido principalmente al alto costo del transporte y la relación de precios con mercados cercanos; principalmente este mercado es utilizado por los productores que poseen medios de transporte propio o por productores que venden sus cosechas en el punto, determinando que el comprador asume los costos de transporte. (MARENA, 2002)

Resumen del Capítulo III.

En resumen, se puede visualizar que las cooperativas bajo estudio están ubicadas en un entorno de biodiversidad natural con un gran potencial para el desarrollo del turismo rural en varias de sus modalidades. Así mismo se mencionan limitantes en cuanto al sistema vial, que podrían influir en la llegada del turista a las cooperativas.



Capítulo IV.

SITUACION ACTUAL DEL TURISMO RURAL EN LA ZONA Y SU CARACTERIZACION SOCIO- INSTITUCIONAL

4.1. Situación del Turismo Rural en las Cooperativas de Estudio.

Si bien el turismo se ha vuelto uno de los principales generador de divisas en Nicaragua, el sector de turismo específicamente, el turismo rural ha sido poco priorizado por las autoridades y por ende, esta modalidad se ha desarrollado por sus propios esfuerzos aprovechando una clientela atípica (mochileros, estudiantes, etc.). Tal es el caso de las dos cooperativas de estudio, las cuales hasta hace poco fueron asistidas por el Gobierno través de INTUR en apoyo (capacitaciones, financiamiento, creación de planes de negocio, etc.), iniciando sus labores en el sector turístico solo con apoyo de ONG. Por ende presentan una oferta y demanda incipiente en el sector.

Ambas cooperativas se encuentran ubicadas en Jinotega, una de ellas en la Reserva de Peñas Blancas (GARBO R.L.) y la otra en la Reserva Dantalí- El Diablo (Lina Herrera R.L.), fuera de las costas y del turismo de “sol y playa”; por lo tanto la oferta de turismo de las cooperativas se limita a turismo “verde” (agroturismo, turismo de aventura, etc.) con una mezcla de turismo “social”, en el sentido del descubrir de cómo se vive y produce en el campo (Turismo Rural). Atrayendo primordialmente gente que busca tranquilidad, descanso, ambientes familiares, atracción por la cultura y comunicación con la naturaleza, haciendo de la experiencia un reencuentro con la naturaleza y con la gente del campo.

A continuación se muestra un análisis en el que presentamos una esquematización de las modalidades del turismo rural, que ejecutan las Cooperativas objetos de estudio; Guardianes del Bosque y Lina Herrera (ver cuadro N°5). En el podemos apreciar el panorama de la situación actual de acuerdo a la percepción adquirida en la investigación. Cada cooperativa comprende una evaluación según sus servicios, en relación a las modalidades.

Cuadro N° 5. Evaluaciones Avizoradas en Las Cooperativas Objeto de Estudio.

MODALIDAD DE TURISMO	COOPERATIVA GUARDIANES DEL BOSQUES			COOPERATIVA LINA HERRERA		
	BUENO	MALO	REGULAR	BUENO	MALO	REGULAR
TURISMO RURAL CONVENCIONAL						
Hospedaje			X			X
Cabalgata			X		X	
Senderismo	X				X	
AGROTURISMO						
Participación en las actividades de La finca	X			X		
Alimentación			X		X	
Ruta del café	X			X		
Tour de apicultura (GARBO)	X					
Tour a fincas asociadas (GARBO)	X					
TURISMO VIVENCIAL						
Convivencia con la comunidad	X					
Alojamiento con la familia			X			X
Compartimiento de labores Cotidianas			X		X	
Artesanía	X			X		
TURISMO DE ESTANCIA						
Manejo del ganado			X		X	
Ordeño	X			X		
Exploración de flora y fauna	X			X		
Comida típicas			X			X

Fuente: Elaboración propia.

4.1.1. Problemáticas Encontradas

En cuanto a las problemáticas encontradas en las cooperativas mayormente mostraban tendencias generalizadas y en menor medida problemas particulares.

Entre las tendencias más comunes encontramos que en ambas iniciativas, no contaban con experiencia previa en cuanto al Turismo Rural, lo que explica gran parte de los errores presentes en las cooperativas, tales como:

- Inversión en la infraestructura descuidando la promoción, comunicación y acceso.
- Construcciones (especialmente en el área de alojamiento), en ambos casos son muy rústicas por haber sido diseñadas por los mismo productores.
- Inversiones realizadas sin plan de negocio.

Ambas cooperativas se encuentran aun en una fase de desarrollo a nivel organizacional, de infraestructura y formación empresarial, esto en gran consecuencia a que ambas iniciativas tienen pocos años de existir y no se encuentran dirigidas ni empleadas por profesionales de la carrera turística. Dichas iniciativas tienen por bien o por mal, la característica de presentar cierta dependencia hacia alguna ONG u organización de apoyo externo. A continuación (cuadro N°6), se mencionarán las asociaciones con las cuales se relacionan nuestros objetos de estudio.

Cuadro N° 6. Organizaciones de Apoyo

Cooperativa	Organización de Apoyo
Guardianes del Bosque R.L.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ CEN ➤ Fondo Canadiense ➤ Nitlapán ➤ RENITURAL ➤ INTUR
Lina Herrera R.L.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Cuculmeca ➤ Aldea Global ➤ RENITURAL ➤ INTUR

Fuente: elaboración propia

La dificultad de acceso, la necesidad de contar con un vehículo doble tracción y deficiencia de transporte público para llegar es otra problemática encontradas en las iniciativas, a continuación se presenta el cuadro N°7 las vías de transporte para ingresar a las cooperativas bajo estudio:

Cuadro N°7. Vías de Transporte

Iniciativa	Forma de acceso			
	Bus	Taxi	Vehículo 2x2	Vehículo 4x4
GARBO R.L.	X	X	X	
Lina Herrera R.L.	X			X

Fuente: elaboración propia

El hecho de que las cooperativas pueden ser visitadas en bus, no es tan positivo como podría parecer, dado que el mal estado y la escasez de los mismos, limitando a los turistas en este caso un horario inflexible.

La riqueza, diversidad y belleza de las Cooperativas al encontrarse sitiadas en reservas naturales, sin duda alguna es el mayor potencial con el que se cuenta para el desarrollo de las mismas. La belleza escénica, cascadas, ríos, etc., son los recursos ha aprovechar como principales fuentes de atracción, así mismo la cultura y tradiciones de las zonas.

Aunque la dificultad de ser financiado por algún banco o micro-financiera para desarrollar la actividad turística de ambas cooperativas, también es otro factor que explica el bajo nivel de desarrollo. Aunque cabe mencionar que la Cooperativa Guardianes del Bosque cuenta con cierto apoyo brindado por el Fondo Canadiense.

Lo aislado de las cooperativas trae muchas consecuencias negativas en cuanto a la ausencia de servicios públicos como la energía eléctrica con la que cuentan ambas cooperativas, pero en Cooperativa Lina Herrera recientemente fue

instalada; el servicio de agua en ambas cooperativas es suministrado por medios propios a través de sistemas de bombes provenientes de pozos; y además de presentar grandes problemas con la cobertura de telefonía celular.

Como resultado de lo antes mencionado, se logra explicar las dificultades de promoción que enfrentan ambas cooperativas, centralizando el problema de la promoción en sistema de comunicación, debido a que en ambas cooperativas presentan problemas de red por lo cual los teléfonos no son atendidos permanentemente o son cambiados repentinamente (tal es el caso de la Cooperativa Lina Herrera), lo que tiende a desanimar a los turistas que buscan una comunicación fluida y rápida. Además cabe mencionar que ninguna de las dos cooperativas cuenta con un servicio de telefonía fija.

Por ende el volumen anual de visitas es muy bajas en las cooperativas, reportando para el 2011 apenas 139 visitas anuales en la Cooperativa Guardianes del Bosque y 159 en la Cooperativa Lina Herrera.

4.2. Entorno Socio-Institucional de Las Cooperativas Guardianes Del Bosque Y Lina Herrera.

Aunque el turismo rural es una alternativa económica creciente, la inversión inicial es alta, y las barreras de entrada al mercado son bastante complicadas para las comunidades rurales. La cooperación por parte de las instituciones públicas y privadas ha sido el motor que ha impulsado el establecimiento y desarrollo de las iniciativas para aprovechar las ventajas de un proceso que permite generar desarrollo a este país. En Nicaragua, existen diferentes fuentes de cooperación, que no sólo han invertido en la infraestructura física, sino en capacitación, entrenamiento y acceso a mercados.

Como ambos centros de albergue turísticos están ubicados en zonas de áreas protegidas uno de los principales actores involucrados es MARENA quien es la institución rectora de la gestión ambiental y quien asegura la formulación de

políticas para las Áreas Protegidas. MARENA ejerce sus funciones sobre la Reservas a dos niveles:

- a. A nivel central a través de la Dirección General de Áreas Protegidas (DGAP).
- b. A nivel departamental a través de la Delegación Departamental de MARENA-Jinotega.

El papel que juega MARENA central es:

- Formular una Guía Técnica Metodológica (GTM) para el desarrollo de planes de manejo a nivel de finca.

El papel de La Delegación Departamental de MARENA-Jinotega es:

- Facilitar la organización de los propietarios en coordinación con la Alcaldía del Área para el proceso del Plan de Manejo.
- Difundir entre propietarios, la Guía Técnica Metodológica para el desarrollo de planes de manejo a nivel de finca.
- La aprobación de Planes de Manejo a nivel de Finca en coordinación con la Alcaldía.
- Coordinar con el nivel central, monitorear y supervisar el eficaz Manejo.
- Conceder permisos para la utilización de recursos de la zona (ejemplo: talar árboles).

Entre otras instituciones se encuentran:

INTUR: El instituto de Turismo apoya a las dos iniciativas de turismo (Eco-albergue Guardianes del Bosque y Lina Herrera) les brinda asistencia técnica especialmente a los guías turísticos para dar una mejor atención al cliente, impulsa el desarrollo rural a través del turismo rural brindando financiamiento.

RENITURAL: Difunde y promueve la oferta turística de ambas iniciativas, realizándoles propagandas en la página web de dicha institución, al igual que otros actores les da asistencia técnica y metodológica para que las cooperativas mejoren la calidad de los servicios y productos turísticos.

ONGs se caracterizan por ser de cobertura local y estar influyendo en la zona con diversos proyectos y actividades orientados a la conservación y aprovechamiento racional de los recursos del Área.

Las principales ONGs:

LA CUCULMECA: Es un agente muy importante para las cooperativas Guardianes del Bosque y Lina Herrera puesto que les brinda capacitaciones del cuidado de las áreas de la reserva, promueve la formación de grupo de niñas, niños y jóvenes ecologistas, realizan reforestaciones en pequeñas escalas, sensibilizan tanto a los miembros de las cooperativas como a la población de la importancia de cuidar y preservar las reservas naturales. Cuculmeca apoyo en las gestiones con MARENA para aprovechamiento de madera para construcción de las literas del albergue que ofrece la cooperativa Lina Herrera.

CEN: Centro de Entendimiento con la Naturaleza este está ubicado a unos 200mts de la cooperativa Guardianes del Bosque, trabajan en alianza con la cooperativa en la reforestación y preservación de la reserva de la misma manera sensibilizan y realizan estudios en unión a Nitlapán acerca de las especies de flores y animales que hay en la zona.

ESTUDIANTES CANADIENSES: Son actores muy importantes para la cooperativa Guardianes del Bosque ellos han dado contribuciones económicas para la realización en la mejora de la infraestructura del eco-albergue.

ASOCIACIÓN ALDEA GLOBAL JINOTEGA (PAGJINO): Es una ONGs de miembros, una asociación sin fines de lucro. Se define como una organización que persigue el combate de la pobreza y el hambre crónica en la zona rural del departamento de Jinotega, esta ONG se ha vinculado con la cooperativa Lina Herrera a través de Programas integrales de seguridad alimentaria, manejo y recuperación de recursos naturales lo cual ha mejorado el paisaje natural para mejor atracción turística y también les brinda crédito alternativo.

4.3. Análisis Viabilidad del Turismo Rural en la Zona de Estudio.

El impacto que ha generado este fenómeno a la actividad económica, es de gran importancia porque la perspectiva de INTUR es que los resultados que se obtienen con la ejecución de estas estrategias de desarrollo provoca un efecto positivo en distintos segmentos de la economía nacional como en la alimentación, construcción, energía eléctrica, combustible, comercio, artesanías, transporte entre otros.

El potencial de las zonas de ejecución de estas estrategias de desarrollo es un elemento primordial, sin embargo el turismo rural procura mantener el medio ambiente es su estado original no como en otras modalidades de turismo que modifican de manera negativa el ecosistema, aparte del elemento primordial se deben de tomar en cuenta los recursos turísticos (artísticos, históricos, culturales, paisajísticos, gastronómicos, etc.). Por otra parte como antes se mencionó la accesibilidad es una parte primordial, tampoco ha existido mucha difusión de los valores que encierran los distintos espacios que han empezado a conocerse a través de la llegada de turistas por distintos motivos pero no por promoción propia.

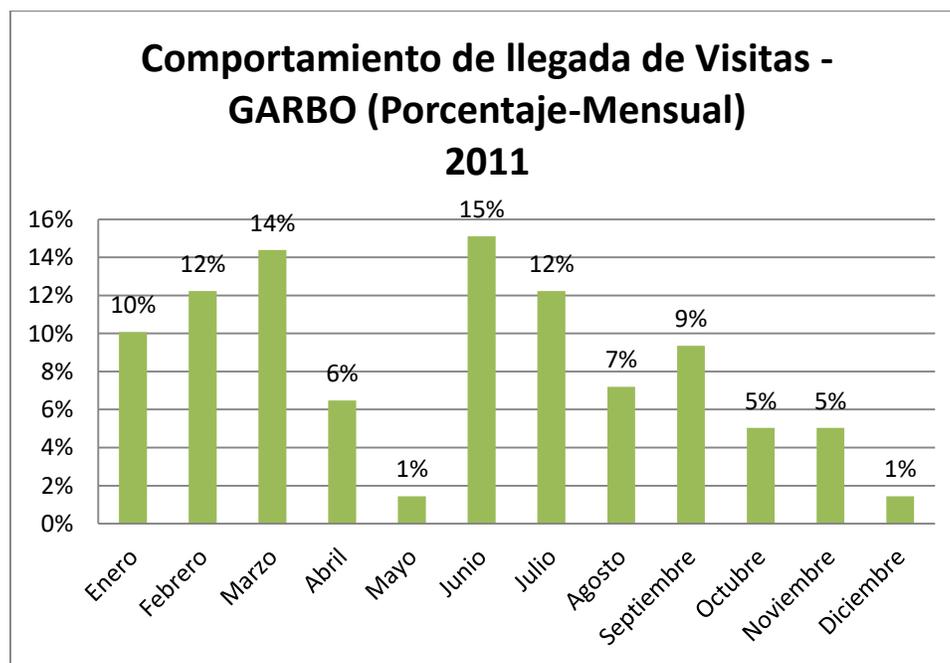
4.3.1. Demanda.

La caracterización de la demanda del turismo rural implica un conocimiento absoluto del turista potencial desde su nivel socioeconómico, procedencia, motivo de visita, época del año y duración de estancia. Para ordenar en función de ello la oferta o por lo menos adecuar las condiciones a lo posible garantizando que el turista se mantenga en un ambiente confortable y lograr así, el regreso del mismo y que este turista recomiende a otros posibles visitantes. La cuantificación del flujo turístico todavía no es un número considerable puesto que apenas la oferta se encuentra en una etapa incipiente, se cuenta con una infraestructura básica que presta condiciones para realización

de esta modalidad de turismo. El turismo rural en nuestro país aun está dando sus primeros pasos rumbo al mejoramiento.

En las cooperativas que ejecutan turismo rural el cual en este caso son objeto de estudio, hemos podido constatar que la demanda es bastante escasa debido a la ausente propaganda, por ejemplo en Cooperativa GARBO la frecuencia de visitantes es bastante baja atendiendo un aproximado de 139 turistas (mejor detallado en la grafica N°5) para el 2011 y en la Cooperativa Lina Herrera se atiende una cifra similar, 154 turistas correspondientes al mismo año, aunque cabe mencionar que según datos brindados ambas cooperativas presentan un incremento significativo de 8.03% anual.

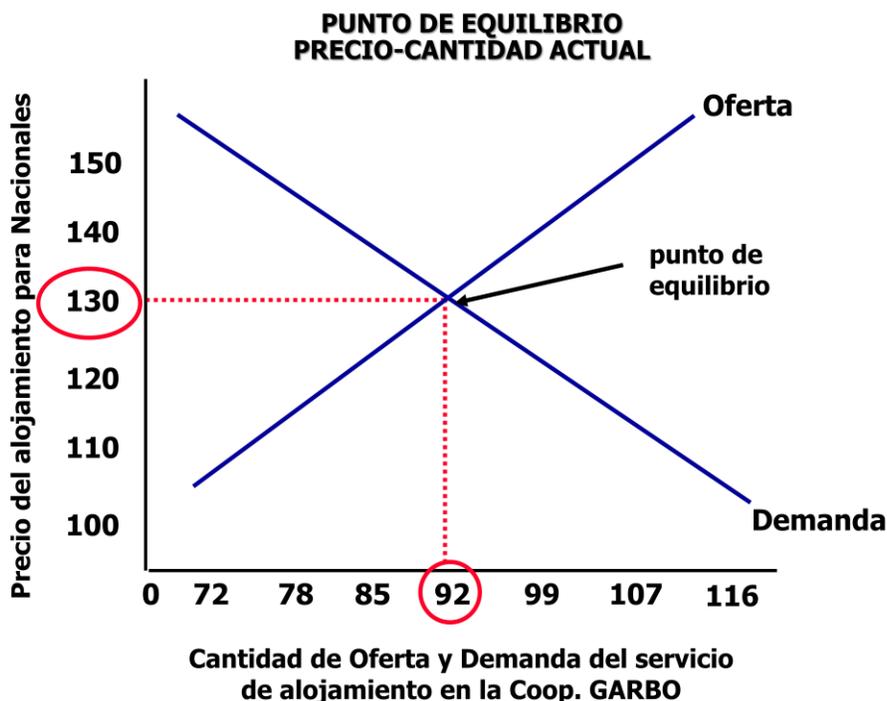
Grafica N° 5.



Fuente: Elaboración Propia con datos de la Cooperativa Garbo

Bien así encontrándose en el primer año (2011) un punto de equilibrio como el presentado en la siguiente grafica (N°6):

Grafica N°6. Cooperativa GARBO



Fuente: Elaboración Propia con datos de la Cooperativa Garbo

4.3.2. Oferta.

Por el lado de la oferta la accesibilidad a la zona presenta disfuncionalidad, como consecuencia infraestructura vial ineficiente. Todo ello afecta al turismo rural por los lentos y costosos desplazamientos que suma la total inaccesibilidad en periodos invernales.

A pesar de contar con una zona privilegiada la difícil accesibilidad es un contradictorio elemento. Los atractivos naturales son elementos extraordinarios para los visitantes, tales como la belleza natural que se reconocen como reservas naturales, en la que se encuentran cascadas cristalinas, con una biodiversidad de especies de flora y fauna más sin embargo en este caso de la oferta volvemos a retomar la infraestructura de las cabañas o eco-albergues porque sin alojamiento no existe el turismo rural, esta oferta al turista debe ser mejorada para brindar un mejor servicio.

Con toda la riqueza potencial que caracteriza las zonas de estudio donde se ubican las cooperativas de turismo rural, no encontramos que estos carecen de actividades culturales para dar a conocer al turista las ricas tradiciones y costumbres que caracterizan a la zona de Jinotega y en especial a las comunidades donde se ubican las cooperativas. Igualmente es grave la dotación de centros asistenciales en casos de accidentes.

Con estas dificultades en su oferta las cooperativas de turismo, dispone de una oferta atractiva al turista que toma muy en cuenta estos aspectos que le hacen vivir una experiencia única. Como bien se sabe los bosques se han convertido en espacios con aprovechamiento socio-recreativo con posibilidad de exploración pero con medidas de preservación.

Resumen del Capítulo IV

Podemos resumir, señalando:

1. Que las cooperativas bajo estudio están en una zona de alto potencial.
2. Aún las cooperativas enfrentan problemas de acceso para el turista potencial, esto puede ser una ventaja a futuro si las condiciones viales son mejoradas, en cierto modo en la actualidad, la dificultad de acceso a las cooperativas por un lado trae cierta ventaja a los albergues puesto que obliga al visitante a pernoctar más días debido a que no valdría la pena realizar el viaje por corto tiempo; y por el otro lado trae desventaja por el difícil acceso el cual influirá en la decisión del turista.
3. Tienen un entorno institucional diverso, tanto de instituciones gubernamentales como ONG y algunas de estas están ligadas por el interés sobre las reservas.
4. La formulación de los precios en la cooperativa tiende a mantener precios estables, logrando así una mejor captación de turistas y estimulando a las cooperativas a continuar mejorando su oferta turística con calidad.



Capítulo V.

ALTERNATIVAS DE DESARROLLO DE LA ZONA.

5.1. Medidas para Generar Desarrollo del Turismo Rural en la Zona de Estudio.

Las estrategias generalmente se establecen según el marco político a escala de la institucionalidad socioeconómica que se desenvuelve de las actividades determinadas para permitir el desarrollo sostenible, es decir, para responder a las necesidades sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras a la hora de satisfacer sus propias necesidades.

Para este objeto de estudio el desarrollo sostenible es un pilar fundamental porque se basa en cuatro soportes—económico, social, medioambiental y gubernamental— que deben reforzarse mutuamente. Las consecuencias económicas, sociales y medioambientales de todas las medidas deben examinarse de forma coordinada y tenerse en cuenta en el momento de su ejecución. Por lo tanto para las Cooperativas Guardianes del Bosque y Lina Herrera deben asumir sus criterios en conjunto con cada uno de los involucrados para determinar las medidas necesarias con el fin de llevarlas a su completa ejecución, con el propósito de obtener satisfactorios resultados en marcha a generar un buen desarrollo del turismo rural para estas zonas de objetos de estudio¹⁶.

5.2.1. Medidas Principales para el Desarrollo del Turismo Rural.

Después de observar los distintos aspectos del turismo rural para las Cooperativas de Guardianes del Bosque y Lina Herrera en el departamento de Jinotega, podemos realizar un análisis de los aspectos principales para lograr un mejor desempeño de esta actividad, tomando en cuenta nuestras observaciones en sus fortalezas y debilidades operacionales.

¹⁶ Comunicación; Comisión a favor del desarrollo turístico, 13 de febrero de 2002, asociación global en favor del desarrollo sostenible, Europa legislación

5.2.1.1. Preservación de los Recursos Naturales.

Este acápite no es con el objetivo de imponer o modificar las funciones de estos establecimientos de turismo rural, sino únicamente contribuir con nuestros conocimientos y puntos de vistas, por ello consideramos que es de principal importancia el buen manejo de los recursos con que se cuenta, la preservación de los recursos naturales conlleva un efecto que debe evitar el mal uso de los recursos existentes, es por eso que para ambas zonas es necesario aumentar la eficiencia de utilización, reconocer el valor del ecosistema y frenar la reducción de la biodiversidad biológica, evitar en su total ejecución la tala de bosques, caza entre otros que pueden afectar el medio ambiente.

Asimismo se debe ampliar los biodigestores para GARBO e implementarlos para Lina Herrera, porque estos últimos no cuentan con ello. Esta tarea debe ser una labor comunitaria, el cual es solicitar a la alcaldía un el tren de aseo para que la basura sea depositada en su lugar.

Se debe promover el reciclado y reutilización. Estos aspectos para desarrollar la comunidad no deben ser vistos como irrelevantes porque como bien sabemos sin recursos naturales no se puede realizar turismo rural, debido a que no se seria nada atractivo admirar deterioro y degradación ambiental.

5.2.1.2. Comunicación y Transporte.

El factor comunicativo es de mucha importancia, sin comunicación el proceso es deficiente, frena el equilibrio de la actividad, para ello es necesario romper el obstáculo del la inaccesibilidad tanto en el tipo comunicativo como de transporte, porque esto implica que este problema se convierte en una traba para el turista, al menos la Cooperativa Guardianes del Bosque en la comunidad de Peñas Blancas tiene acceso de transporte y se supo que la cooperativa se estaba reuniendo con la comunidad para solicitar la entrada de un medio de

transporte hasta el eco-albergue. Mientras que en Lina Herrera se observó un deficiente e inaccesible medio de traslado añadiendo la ausencia en comunicación telefónica elemento que forma un factor común entre ambas cooperativas, por lo tanto es de suma importancia la inserción de torres que mejoren la señal telefónica. Estas estrategias completan que además del transporte y comunicación se añade la promoción que forma parte de un dispositivo clave.

5.2.1.3. Fomentar un Manejo Integrado del Suelo.

Promover el manejo integrado del suelo es con el fin de evitar el deterioro del suelo, se observó que por ser el café un monocultivo tiene a largo plazo un degrado de los nutrientes del suelo. Promover un modo de producción más sostenible, particularmente vincula el crecimiento económico con la preservación de recursos. Este comportamiento social productivo aumenta la difusión de innovación ambiental técnica desarrollando información y marcando adecuados productos y servicios. Así que esto debe ser tomado en consideración por ambas cooperativas de turismo rural para operar con sostenibilidad en el tiempo.

5.2.1.4. Gestión de Servicios de Salud Comunitaria.

La limitaciones de salud son una manera que se debe mejorar, para desarrollar las comunidades donde se establecen las cooperativas de turismo rural, la limitada salud pública puede ser un valor agregado al turismo rural, sin embargo ambas cooperativas presenta diferencia en esta área al contar con centros de salud en largas caminatas. De modo que si un turista tiene un accidente, atenderlo implica esperar un largo tiempo. Por lo tanto se debe gestionar la salud pública para abordar los problemas vinculados a las epidemias especialmente posible pandemia y para luchar contra el VIH, así como todo problema relacionado con la salud.

5.2.1.5. Integración Social.

La integración social aporta de modo que las comunidades donde se establecen las cooperativas de turismo rural, añaden a las mujeres en una óptima participación restituyendo los derechos y acabando con la marginalidad que se manejaba en la antigua sociedad machista. Garantizando la viabilidad de los sistemas con la igualdad de los derechos de las mujeres y los hombres en posesión de protección social en pro de las mejoras de la situación familiar.

5.2.1.6. Medidas Intersectoriales.

Se debe impulsar el desarrollo del turismo rural con las medidas expuestas anteriormente haciendo en especial hincapié en el ámbito de educación y la formación del mayor número posible de miembros comunitarios, a fin de estimular un cambio de comportamiento y proporcionarles las herramientas necesarias para alcanzar los objetivos fijados en la estrategia. Por otra parte, debe fomentarse la innovación técnica, en particular mediante los programas enfocados al desarrollo del turismo rural, en colaboración de las universidades, institutos de investigación, empresas y responsables públicos. Los instrumentos financieros y económicos son también un medio de crear un mercado con productos y servicios de calidad en pro de la sostenibilidad. El apoyo financiero de los fondos brindado ya sea por organismo extranjeros como estatales deben ser el resultado de una coordinación entre la Comisión de miembros a fin de garantizar una eficacia máxima en la utilización de estos recursos para obtener las metas deseadas.

Una coordinación eficiente permite promover el compromiso de los miembros de las cooperativas y la comunidad, se subraya la importancia del diálogo sistemático de los miembros para optar por la decisión más viable ante adversidades operacionales.

Resumen del Capítulo V.

El capítulo cinco consiste en presentar alternativas de desarrollo rural para la cooperativas en las zonas de estudio, creando medidas para generar desarrollo tomando en cuenta las medidas generales del desarrollo pero sobre todo las medidas para el desarrollo del turismo, como la preservación de recursos realizando un buen manejo de estos, reconociendo el valor del ecosistema y frenando la reducción de la biodiversidad biológica, de igual manera promover el reciclaje, ampliar los biodigestores en GARBO e implementarlos en Lina; en cuanto a comunicación y transporte: Guardianes del Bosque presenta mejor accesibilidad en comparación al albergue que ofrece Lina Herrera, ambas cooperativas tienen inaccesibilidad comunicativa lo cual se convierte en traba para el turista dado lo anterior es de suma importancia solicitar a las alcaldías respectivas el mejoramiento vial y pedir a las compañías telefónicas su presencia en la zona; trabajar con sistemas de producción integrados para evitar el deterioro del suelo además la promover la participación de la mujer e influir en las relaciones de género y desigualdad y equidad dentro de los sistemas productivos y la organización cooperativa restituyendo los derechos y acabando con la marginalidad que se manejaba en la antigua sociedad machista. Este capítulo fue considerado muy importante su elaboración para nosotros, por el hecho que de esta manera se contribuye a que los principales actores (Cooperativas) tomen en consideración alternativas de desarrollo en la ejecución de sus operaciones de tipo turística.



Capítulo VI.

PLANES DE NEGOCIO DE LAS COOPERATIVAS “GUARDIANES DEL BOSQUE Y LINA HERRERA”



Imágenes proporcionadas por la cooperativa y tomadas por el equipo de trabajo.

Plan de Negocio

Coop. Guardianes del Bosque

6.1. Plan de Negocio de la Cooperativa Guardianes del Bosque.

6.1.1. INTRODUCCION.

El turismo es una industria que contribuye a la protección de los recursos naturales, contrario a otras industrias que sus actividades causan deterioro, además es una alternativa económica- financiera que genera divisas al país, contribuyendo a mejorar el nivel de vida de cada uno de los individuos que trabajan en ésta.



Nicaragua es el país más grande de Centroamérica, por consiguiente, es mayor sus riquezas naturales, históricas y culturales; cuenta con comunidades con gran potencial turístico para realizar diferentes tipos de turismo, entre ellos: el turismo rural.

El turismo rural comprende actividades como ecoturismo, turismo de naturaleza, agroturismo, turismo de aventura, turismo científico y otras tipologías turísticas que se desarrollan en un ambiente rural; además contribuye también a la preservación del medio ambiente, donde los turistas tienen la oportunidad de permanecer en la comunidad, relacionarse con los habitantes de la zona, conocer sus costumbres y tradiciones, al mismo tiempo de disfrutar de un agradable recorrido por las propiedades que conforman el turismo rural.

La Cooperativa Guardianes del Bosque R.L. se encuentra incorporada a la Red Nicaragüense de turismo Rural, actualmente desarrolla el turismo rural comunitario como una iniciativa pionera en la realización de la actividad

turística de este tipo. Dado las condiciones con que cuenta la cooperativa se le ha elaborado el presente Plan de Negocios, para la adquisición de financiamiento con el objetivo realizar mejoras y de esa manera brindar un servicio al gusto del cliente. En este documento se estructuran diversos análisis tales son a nivel: organizativo, estratégico, competitivo, FODA, de mercadeo y financiero donde se integran los principales aspectos que muestran la rentabilidad de la actividad turística.

El análisis financiero se elaboró integrando los estados financieros actuales de la iniciativa, donde se proyectaron los ingresos, los egresos e incorporando además los costos de los planes de inversión; asimismo se calcularon indicadores económicos tales como el VAN, la TIR y la Relación B/C con el fin de determinar la rentabilidad de la cooperativa. Para esto se elaboró una plantilla que está presentada en formato Microsoft Excel donde se tiene la oportunidad de modificar los datos que garanticen el fácil manejo de la misma por parte de la iniciativa.

6.1.2. II ANTECEDENTES DE GUARDIANES DEL BOSQUE

La cooperativa Guardianes del Bosque R.L se encuentra ubicada, en departamento de Jinotega en el municipio El Cuá comunidad Peñas Blancas específicamente en el kilómetro 195 carretera al Cuá 600 metros al sur.

En peñas blancas en 1920 sólo existían 4 habitantes tales eran: José Hernández, Juan Castro, Pedro Blandón y Luis Palacios, este último por motivos personales decidió abandonar el lugar y vendió sus 300 mz. a María Cruz, la que al fallecer hereda a sus nueve hijos, con el transcurso de los años estas propiedades terminan en mano de Francisco Cruz uno de los hijos mayores de doña María.

Con el lapso del tiempo la zona se pobló poco a poco donde estos pobladores tenía como medio de subsistencia la ganadería y el aprovechamiento del

potencial de la zona, para la producción de café que paso a ser el principal rubro para las fuentes de ingreso familiar, sin embargo para 2001 el café sufrió una crisis lo cual afectó en gran medida a los productores de la zona que obligó a tomar en consideración nuevas alternativas de ingreso.

Debido a esta problemática los habitantes se reunieron para tomar medidas ante las adversidades, es así como nace la iniciativa de crear la cooperativa Guardianes del Bosque apoyada por una cooperación canadiense. Don Francisco Cruz vendió 1/2 manzana la cual fue adquirida con recursos propios de la cooperativa, para tratar de dar respuesta a la problemática de los productores cafetaleros de la zona afectados por dicha crisis.

La cooperativa Guardianes de Bosque (GARBO) nace en el 2003 con 30 socios (hombres) poco tiempo después se integraron 34 mujeres esposas de los ya asociados, de la misma manera en el 2009 se integró un grupo de jóvenes (hijos de los socios) aglutinando a un total de 80 asociados que se mantiene hasta la actualidad. GARBO cuenta con título y escritura pública.

6.1.3. JUSTIFICACIÓN

La cooperativa Guardianes del Bosque R.L presenta cierta experiencia en la implementación de la actividad turística, en la cual a través del poco tiempo de desarrollo de dicha actividad turística se han obtenido beneficios económicos para los miembros de GARBO.

Sin embargo, existen dificultades que obstaculizan el mayor beneficio tales son: la mejora de infraestructura vial, escaso acondicionamiento en las cabañas para prestar las condiciones optimas para el visitante, además pocas estrategias de promoción y publicidad (mercadeo) y la presencia de posiciones competitivas de destinos turísticos con perspectivas rurales en todo el país entre otras dificultades.

Cabe destacar que GARBO R.L. cuenta con ventajas comparativas que son las características necesarias para desarrollar el turismo rural, de ese modo se considera de suma importancia llevar a cabo la creación de un plan de negocios que guie exitosamente a la inserción del mercado turístico rural a nivel nacional e internacional con los mejores resultados por medio del aprovechamiento de los recursos naturales en armonía con la naturaleza.

6.1.4. III. ANALISIS ORGANIZATIVO Y LEGAL

6.1.4.1. Situación legal de la cooperativa.

La cooperativa Guardianes del Bosque cuenta con Constancia de Organización Local Activa extendida por la alcaldía del Cuá para el Desarrollo Económico Social del Municipio, la cual está inscrita en el libro de actores Folio No del 7 al 8, con resolución 520-2003 (ver anexo n° 1.)

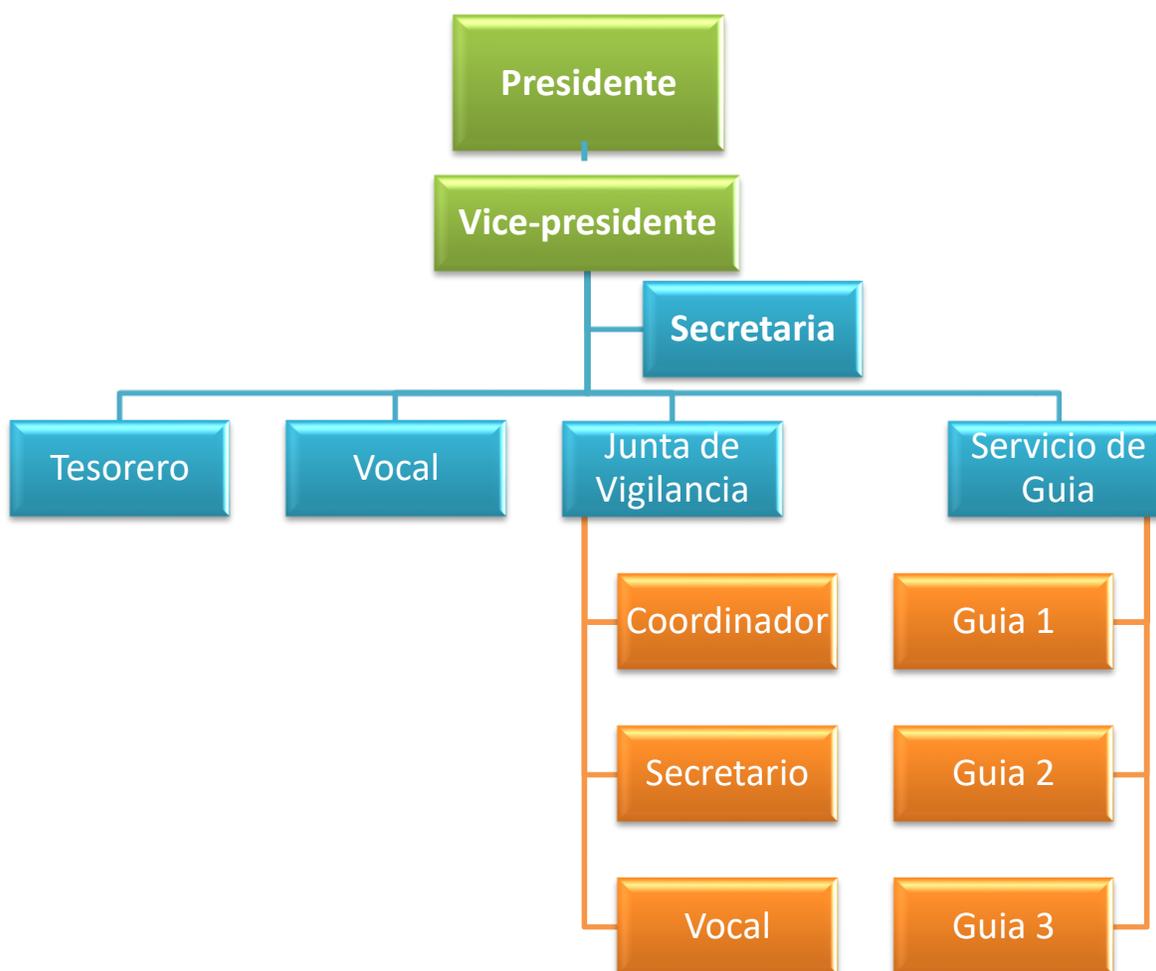
Posee Aval del Instituto Nicaragüense de Fomento Cooperativo (INFOCOOP), bajo la ley 499, Ley General de Cooperativa y su Reglamento, en el decreto 91-2007(Ver anexo n° 2). Así como un certificado brindado por la misma institución, donde hace constar la conformación de la junta directiva, la cual se encuentra registrada en el acta N°.16 con fecha 15 de Abril del Año Dos Mil Diez, e inscrita en los folios 44 al 49, del libro de Acta y Acuerdos de la Asamblea General Ordinaria que lleva la COOPERATIVA AGROPECUARIA DE PRODUCCION GUARDIANES DEL BOSQUE, R.L. (GARBO R.L.). (Ver anexo n° 3.)

Además de declarar ingresos a la DGI con número de RUC 200903-9271(ver anexo n° 4.), tiene licencia sanitaria y está debidamente certificado con INTUR.

6.1.4.2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA COOPERATIVA

En la grafica N° 7 que a continuación se plasma, trata de la estructura organizativa de la cooperativa Guardianes del Bosque en la que se aprecia su eje central y sus ramificaciones.

GRAFICO N°7. ORGANIGRAMA DE GARBO



Fuente: Elaboración propia con datos de la Cooperativa GARBO

Actualmente la Cooperativa tiene 34 socias mujeres de un total de 80 socios, representando la membresía femenina un 42% de la membresía total.

En el consejo de administración de 5 miembros, 2 son mujeres, ocupando los cargos de Tesorería y Secretaría. Con esta estructura, se asume la responsabilidad de la cooperativa así mismo el área de turismo, a continuación se describen las funciones de cada una de ellas.

6.1.4.2.1. Presidente: La presidencia está a cargo del Br. Orlando Cruz Marín, quien se encarga de la supervisión y evaluación del desempeño de cada miembro del personal. Se asegura que se cumplan las políticas internas de la cooperativa y que se lleven a cabo los objetivos y metas propuestas, está pendiente de la seguridad del huésped y procedimientos para emergencias (botiquín), asiste junto con el personal a capacitaciones, además convoca a los miembros de la junta directiva a una sesión ordinaria al menos una vez al mes.

6.1.4.2.2. Vicepresidencia: La asume Boanerge Blandón el cual se encarga de apoyar en las gestiones administrativas, la supervisión del personal y el acompañamiento a las capacitaciones. También asume los roles del presidente cuando él no se encuentra.

6.1.4.2.3. Secretaria: Martha Hernández sus funciones son reclutar las solicitudes de servicios por parte de los clientes, realiza evaluaciones periódicas de proveedores para verificar el cumplimiento y servicios, atiende y orienta al público que solicita los servicios de una manera cortés y amable para que la información sea fluida y clara, hace y recibe llamadas telefónicas para tener informado a los jefes de los compromisos y demás asuntos, obedece y realiza instrucciones asignadas por su jefe.

6.1.4.2.4. Tesorera: Karina Migdonia Blandón, es encargada de recibir el dinero.

6.1.4.2.5. Vocal: Mamerto Ortiz.

6.1.4.2.6. Junta de Vigilancia: Esta se encuentra dirigida por 3 miembros los cuales son: Coordinador el señor Carlos Daniel González Marín, un secretario de vigilancia asumido por Donaldo Escorcía Fonseca, y el vocal que lo preside Juan Ramón Blandón.

6.2. IV. ANALISIS ESTRATEGICO.

El análisis estratégico, contiene principalmente la misión y visión de la cooperativa Guardianes del Bosque y sus valores de responsabilidad social y ambiental entre otros, definidos de la siguiente manera:

6.2.1.1. Misión: *“Somos una cooperativa que produce y comercializa de alta calidad realizando prácticas sostenibles en armonía con el medio ambiente, contribuyendo con los asociados y asociadas a tener un mejor desarrollo económico y social, lograr mejor calidad de vida para los asociados.”*



6.2.1.2. Visión: *“Ser la cooperativa líder en producción de café nicaragüense de alta calidad para el mercado diferenciado y reconocido como proveedor de servicios eco y agro turístico comunitario, en armonía con el medio ambiente para contribuir con el mejoramiento del nivel y calidad de vida de sus asociados y la comunidad.”*

6.2.1.3. Valores:

- **Responsabilidad Social:** Participando voluntariamente en el mejoramiento y bienestar de los pobladores de la comunidad.
- **Responsabilidad Ambiental:** Tratamos de convivir en armonía con la naturaleza para conservar, proteger y restaurar los recursos naturales de la comunidad.
- **Ética:** En el comportamiento y el desarrollo laboral.
- **Seguridad:** Para nuestros clientes al brindarle un ambiente seguro y confiable.
- **Calidad:** Brindamos una atención de calidad.

6.2.1. POLITICAS DE CALIDAD:

Se presentan las políticas de calidad que pone en práctica la cooperativa de turismo rural guardianes del bosque. Referenciando la alimentación, alojamiento, guía de turismo y ambiental.

6.2.1.1.1. Alimentación

- Brindamos un servicio de alimentos de calidad con rapidez y cortesía para el deleite del consumidor.
- Aseguramos la higiene de los alimentos.
- Preparamos alimentos tradicionales tanto de la zona como del país.
- Servimos menú al gusto y preferencia del cliente.



6.2.1.1.2. Alojamiento

- Ofrecemos habitaciones y espacios públicos impecables.
- Brindamos información a los servicios de alojamiento sobre el estado de gastos de ropa de cama.
- Mantenemos un control de gastos de ropa de cama.



6.2.1.1.3. Guía Turístico

- Contamos con excelente servicio de guía turístico.
- Garantizamos la seguridad de los clientes a realizar las travesías.

6.2.1.1.3. Ambiental

- Impulsamos la reforestación de nuestros bosques.
- Aseguramos el cuidado y conservación de nuestra biodiversidad.
- Fomentamos campañas de recolección de basura.



6.3. ANÁLISIS COMPETITIVO

6.3.1. Nivel Internacional

Según datos difundidos por la Organización Mundial de Turismo (OMT), en 2010 hubo 935 millones de llegadas turísticas internacionales en todo el mundo, lo que dio de resultado un incremento de un 6,7 por ciento con respecto a 2009 (año en el que el turismo mundial cayó un 4 por ciento debido a la crisis económica).

Este comportamiento del turismo durante el 2010 no ha sido igual en todo el mundo, de forma que en los países del continente Americano se ha visto un crecimiento del 7%, esto debe en gran medida a factores económicos, tales como la recuperación de la economía estadounidense y la vitalidad de los países latinoamericanos, así como también la creciente integración de la región central y sur de América.

Según declaraciones ofrecidas por la OMT¹⁷, Centroamérica ha presentado excelentes cifras en el 2010, registrando un crecimiento del 3.8% en la llegada de turistas, lo que significa que cada vez más, el turismo continúa teniendo una posición importante en el PIB de los países.

El cuadro N°8 que se muestra a continuación presenta el ingreso monetario de turismo en los países centroamericanos tomando en cuenta sus actividades y variables evidenciales.

¹⁷ Mayor referencia consultar www.e-unto.org, barómetro OMT del turismo mundial.

Cuadro N° 8. Visitas e Ingreso Monetario Turístico en C.A.

2010 (en miles)	Costa Rica	El Salvador	Guatemala	Honduras	Nicaragua	Panamá
Turistas	2,099.8	1,149.6	1,218.7	895.6	1,011.3	1,317.4
Excursionistas	385.4	455.8	657.1	1,185.5	60.4	399.0
Total	<u>2,485.2</u>	<u>1,605.4</u>	<u>1,875.8</u>	<u>2,081.1</u>	<u>1,071.7</u>	<u>1,716.4</u>
Visitantes						
Ingreso Monetarioⁱ	1,961.1	518.0 ^p	1,378.0	650.0 ^p	281.5 ^o	2,552.5

Fuente: "boletín de estadísticas de turismo de Nicaragua" (2010).

P: proyecciones preliminares I: (en millones)

O: monto acumulado de enero a octubre del 2010

6.3.2. Nivel Nacional.

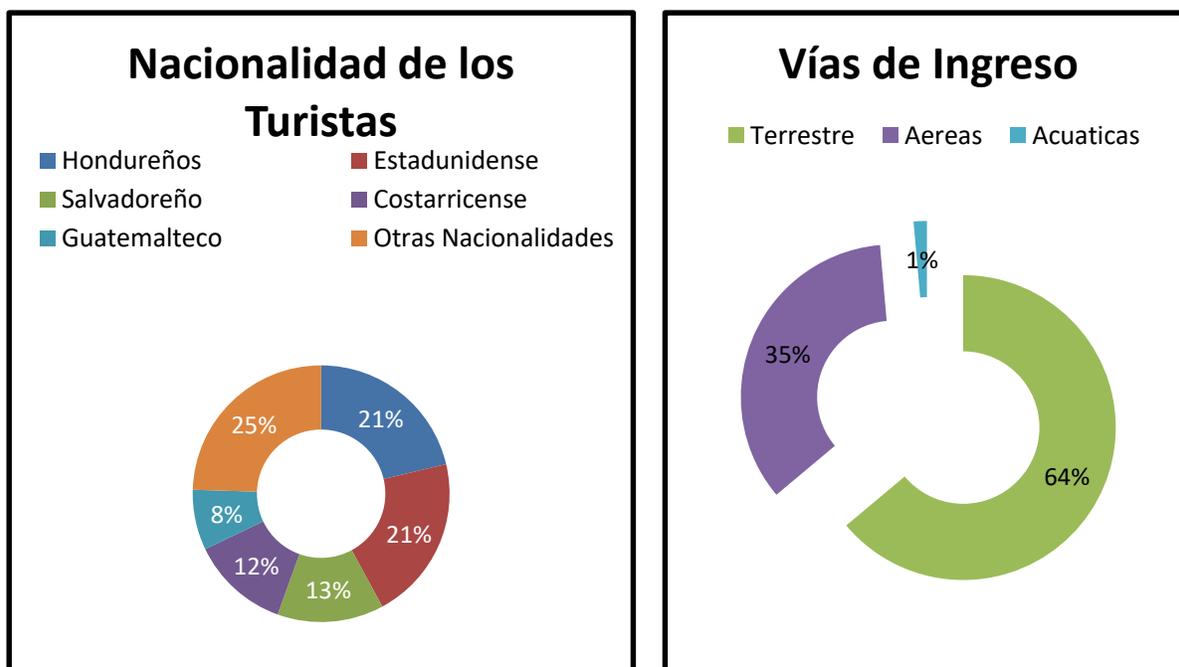
El sector turístico en Nicaragua tiene una gran importancia, en la generación de trabajo y divisas para el país, así como para el crecimiento de la economía nacional. En el primer semestre del 2011 los ingresos por turismo se elevaron a 196 millones de dólares, un 3% más que en el mismo periodo del 2010, cuando se reporto un ingreso de 190,2 millones de dólares. De continuar la tendencia que se ha mostrado en el 2011, los ingresos por turismo podrían alcanzar los 380 millones de dólares.

Igualmente, el número de turistas que entraron al país ha crecido respecto al año anterior. En el primer semestre (enero-agosto) del 2011, entraron al país 708,000 turistas, lo que representa un 4% de crecimiento con respecto al mismo periodo del 2010.

Las principales nacionalidades de los turistas que visitaron Nicaragua en el 2011 fue el siguiente (ver grafico N°8): El 21.2% de los turistas que llegaron al país son de nacionalidad hondureña, 20.8% estadounidense, 13.4% salvadoreños, 12.4% costarricenses, 7.6% guatemaltecos y 24.5% de otras nacionalidades. La

vía de ingreso más utilizada por los turistas fue la vía terrestre con una participación del 63.9% del total, seguido por la vía aérea con el 34.7% y en tercer lugar de importancia la vía acuática con 1.4%. Cabe destacar el incremento de los turistas que ingresaron por la vía terrestre, la cual presentó un aumento del 16.9%, este incremento acumulado en el ingreso de turistas al país se da por el puesto migratorio de Peñas Blancas¹⁸.

Graficas N°8. Nacionalidad de los turistas que ingresaron a Nicaragua y sus principales vías de acceso (en porcentajes)



Fuente: Elaboración propia con datos “boletín de estadísticas de turismo de Nicaragua” y www.lavozdelsandinismo.com/nicaragua/2011-09-14/crecen-ingresos-del-sector-turistico-nicaraguense/

6.3.3. Nivel Local

A nivel local estudiaremos el entorno de la cooperativa, en donde analizaremos 5 puntos de gran importancia como son los que se muestran en la grafica N°9: la rivalidad, los proveedores, los clientes, las posibilidades del surgimiento de nuevos competidores y el crecimiento de los ya existentes y sus sustitutos.

¹⁸ Para mayor referencia consultar “boletín de estadísticas de turismo de Nicaragua”.

Grafica N°9. Análisis de entorno



Al analizar la competencia de la cooperativa GARBO R.L., encontramos que la competencia directa sería el centro turístico “La Sombra”, dicho centro turístico brinda algunos servicios turísticos diferenciado de la cooperativa, tales como: Mariposario, Laguna (utilizada para pesca), cultivos de Fresas, presenta mejor infraestructura y guía bilingües (inglés-español).

Este centro turístico se encuentra situado a 12km de la cooperativa, en mejor ubicación con respecto al municipio de la Dalia, encontrándose a tan solo 2km, con un camino totalmente pavimentado. Además cuenta con planes de marketing, al implementar promociones de descuentos en temporadas bajas, entre otras.

En cuanto al segundo punto, “los proveedores” la cooperativa GARBO trabaja bajo un sistema comunitario, proveyéndose de todo producto orgánico (hortalizas, frutas, verduras, carnes, etc.) con los mismos miembros de la cooperativa a través de una relación subjetiva, llevada a cabo una vez por mes y con un sistema de pago al contado. Concluyéndose de esta manera que el funcionamiento de la Cooperativa, no es dependiente de ningún proveedor de

productos perecederos y carne para la prestación de sus servicios, lo que representa una gran ventaja al no incurrir en costos de compra y transporte de dichos productos. Aparte de asegurar de esa forma la inocuidad de los alimentos.

A estudiar los clientes, se logró hacer una caracterización general donde se encontró que los visitantes tienen un nivel de ingresos medios, con niveles de educación universitarios activos y profesionales. La manera que los clientes actuales se enteraron del lugar fue a través de la propaganda brindada en las asociaciones afiliadas y por medio de la divulgación boca a boca.

En su mayoría los clientes que visitan la cooperativa son jóvenes (aproximadamente 80%), un 66% son Nacionales y un 33% Extranjeros, con un promedio de estadía 90% de 2 días y un 10% menor o mayor a 2 días. La cooperativa es visitada mayoritariamente por grupos empresariales y grupos de estudiantes¹⁹.

Las amenazas del surgimiento de nuevos negocios y amplio desarrollo de los ya existentes a nivel local, para la cooperativa se han vuelto casi nulas en su totalidad, debido a la integración de la mayoría de la comunidad en la cooperativa lo que da como resultado la posesión de gran parte del territorio obstaculizando cualquier intento de ingreso de un nuevo competidor además de las normativas gubernamentales para la regulación de la actividad turística dentro de las áreas protegidas en el Decreto 01-2007, Reglamento de Áreas Protegidas de Nicaragua por ser una zona de reserva natural.

El quinto punto a analizar son los servicios sustitutos visto del plano nacional, donde determinamos que este sería uno de los puntos a considerar, debido a que existen una gran cantidad de eco-albergues que ofrecen los mismos servicios que la cooperativa y se encuentran en zonas mucho más accesibles que

¹⁹ estos datos fueron obtenidos a través del libro de visita de GARBO

esta. Siendo esto un factor influya directamente en la decisión del Turista, el cual puede tomar la opción de sustituir la visita a la cooperativa por algún otro sitio que goce de mayor accesibilidad y mejor estado.

6.4. ANALISIS FODA

FODA se puede definir como una herramienta de análisis estratégico, que permite analizar elementos internos a la empresa y por tanto controlables, tales como fortaleza y debilidades, además de factores externos a la misma y por tanto no controlables, tales como oportunidad y amenazas.

La importancia en la realización de este análisis, consiste en poder determinar de forma objetiva, en que aspectos la empresa o institución tiene ventajas respecto de su competencia y en qué aspectos necesita mejorar para poder ser competitiva. El objetivo de esta herramienta es ayudarlo a diagnosticar para, en función de ello, poder pronosticar y decidir²⁰.

De manera esquemática, a continuación mostramos el análisis FODA realizado a la Cooperativa GARBO.

FORTALEZAS
<ul style="list-style-type: none">✓ Cuentan con riqueza natural y cultural, para desarrollar el turismo rural.✓ Están vinculados a tours operadoras como Matagalpa Tour, Jinotega Siempre Viva, RENITURAL entre otras las cuales han brindado capacitaciones para mejorar el desempeño.✓ Se encuentran legalmente constituidos como cooperativa de tal manera que gozan de los privilegios como cooperados.✓ La cooperativa posee título de propiedad y es propietaria de la infraestructura lo que genera beneficio de no pagar renta.✓ Trabajan con enfoque de responsabilidad social, trabajando en pro del bienestar comunitario tanto ambiental como educativo.✓ Llevan registros de visitas✓ Poseen registros contables.

²⁰ <http://html.rincondelvago.com/analisis-foda.html>

- ✓ Presentan decidido esfuerzo en la sostenibilidad y permanencia del albergue.
- ✓ Gozan de servicios básicos como agua y energía hidroeléctrica.
- ✓ Procesan aguas residuales lo que disminuye el impacto ambiental que estas generan.
- ✓ Son amigables con la naturaleza implementando el manejo forestal y el cuidado de los atractivos turísticos.
- ✓ Se puede llegar en transporte colectivo o particular.
- ✓ Toman en cuenta las sugerencias del cliente para mejorar el servicio.
- ✓ La comunidad forma parte de manera indirecta de los servicios brindados por la cooperativa.

OPORTUNIDADES

- ✓ Prioridad a nivel nacional en apoyo a las Pymes turísticas para obtener financiamiento.
- ✓ Capacitaciones en turismo por parte de empresas u organizaciones como RENITURAL e INTUR.
- ✓ Políticas de gobierno favorable al sector turismo rural.
- ✓ Crecimiento de la demanda de productos turísticos relacionados con el agro y la naturaleza.
- ✓ Futuras inversiones para hacer esta zona de estudio más competitiva a nivel nacional e internacional.
- ✓ Promover proyectos de construcción de carretera y despertar interés de los inversionistas.
- ✓ Impulsar medios de acceso a información descriptiva para crear expectativas de la imagen del sitio e interesar a los visitantes e inversionistas.
- ✓ Creación de paquetes turísticos para acaparar nuevos mercados.

DEBILIDADES

- ✓ La cooperativa no cuenta con vehículo propio.
- ✓ Infraestructura inapropiada
- ✓ Carencia de cabaña matrimonial.
- ✓ Las cabañas no poseen televisor, closet, cocina, heladera y servicio higiénico propio.
- ✓ No hay señal de telefonía que permita al turista mantenerse comunicado.
- ✓ Falta de servicio de internet.
- ✓ No cuentan con página web.
- ✓ Ausencia de mercadeo que permita mayor afluencia de visitas constantes.

AMENAZAS

- Deterioro del paisaje turístico natural.
- Desastres naturales que dañen por completo el escenario del paisaje.
- Inviernos copiosos que deterioren por completo el acceso vial.
- Presencia de nuevas iniciativas turísticas en la zona que brinden servicios de mayor calidad.
- Recesión mundial que afectaría en gran medida la visita de los turistas.
- Problemática interna en el país que cree una visión negativa de Nicaragua lo cual impactaría en la visitas de turistas internacionales.

6.5. ANALISIS DE MERCADO

Cuando hablamos de análisis de mercado nos referimos a una identificación de recursos como estrategias atractiva que son además herramientas de mercadeo. En este caso tratamos de describir en la graficas número 10 y 11 que se muestra a continuación, los atractivos turísticos que presenta la cooperativa.

6.5.1. Grafica N°10. Identificación de atractivos turísticos.



Bosque de Nebliselva: De gran importancia dado a que nivel mundial solo existe 4% de este tipo de bosque, en Nicaragua existen 4 puntos con este tipo de bosque. En la zona existe una estación de otoño.



Cascadas y Rios: Se presentan en la zona una gran cantidad de rios y cascadas, muy cercanas a la comunidad y de gran belleza, donde destacan las cascada Arcoiris y la cascada de Media Luna.



Cafetales y otros cultivos: Por el tipo de clima del sitio se pueden observar una gran cantidad de áreas dedicadas al cultivo del café, volviendo esto un gran atractivo para conocer la cultura del café y ser partes de sus actividades.



Flora: Por estar situado en una reserva natural la conservación del medio ambiente es alta, lo que da lugar a que se presenten en la zona grandes diversidades de flora donde resaltan una gran variedad de orquideas y flores silvestres.

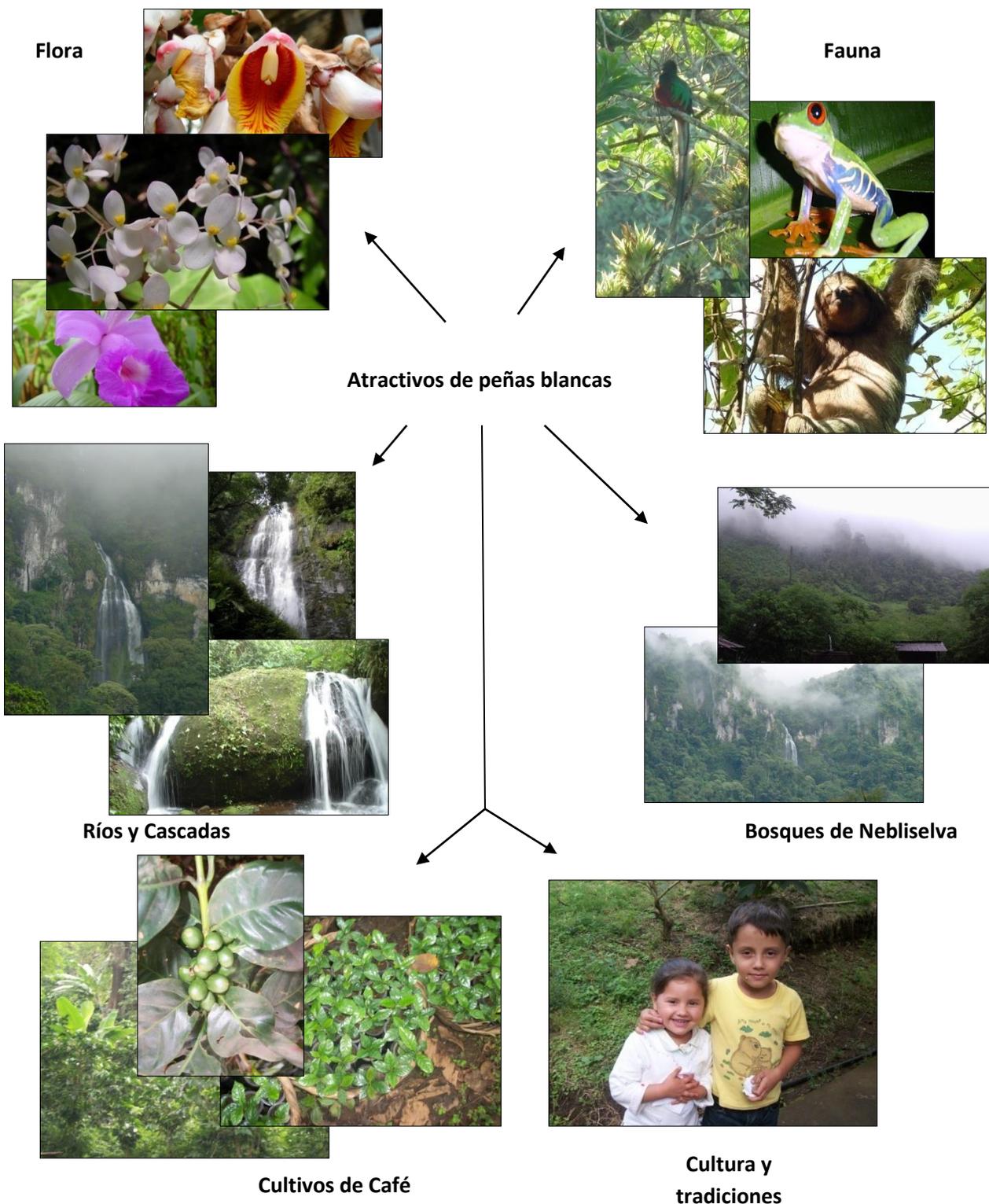


Fauna: La gran biodiversidad de la zona ha hecho que la variedad de animales encontrados sea amplia. Encontrándose jaguares, guatusas, quetzales entre otras. Hasta especies no propias de la zona, pero que presentan un gran grado de adaptación al clima, como es la tortuga lagarto (propia del pacífico).



Costumbres, tradiciones y leyendas: Como sisimique, los duendes, mocuana, entre otros.

6.5.2. Grafica N°11. Principales Atractivos Turísticos



6.5.3. Facilidades Existentes y servicios turísticos disponibles.

6.5.3.1. Alojamiento: El eco-albergue de la cooperativa Guardianes del Bosque cuenta con 4 Habitaciones colectivas, con capacidad total de 24 personas y precios de \$5.64 a \$6.50 (dependiendo de la nacionalidad). Los visitantes también tienen la opción de hospedarse en la casa de los miembros de la cooperativa.

6.5.3.2. Guía Turístico: Este servicio es brindado para el acompañamiento en la realización de los recorridos por los senderos. Actualmente la cooperativa cuenta con 3 guía debidamente capacitados.

6.5.3.3. Alquiler de Auditorio: Con una capacidad de aproximadamente 60 persona y un costo de \$21.68 por día. Utilizado principalmente para reuniones y capacitaciones.

La cooperativa cuenta con 2 senderos en buen estado y con sus debidas rotulaciones.

- Sendero hacia la Cascada Arcoíris, con una duración aproximada de 2 horas.
- Sendero hacia la Cima del Macizo Rocoso de Peñas Blancas, con una duración de 4 horas aproximadamente.

Además de contar con 3 tours creados para la interacción directa de los visitantes con las actividades de la cooperativa.

- Tour Ruta del Café: Donde se les brinda a los visitantes un recorrido por la plantaciones y explicando la cultura del café. Asimismo el turista puede participar en las actividades (cosecha).
- Tour de las Fincas Asociadas: Al visitante se le ofrece este tour con el objetivo, que pueda vivir y compartir las costumbres y tradiciones propias de la comunidad tales como la elaboración de pan artesanal, roquillas, viejitas, empanaditas y otros elaborados a base de maíz.
- Tour de Apicultura: Se ofrece un recorrido por los apiarios de las fincas asociadas, donde se les brinda toda la información acerca del cuidado de las abejas y el debido equipamiento para una interacción cercana y segura con las abejas.

6.5.3.4. Alimentación: El precio de los alimentos oscila entre \$ 1.73 – 2.38 dependiendo del tiempo que se haga. La comida ofrecida es generalmente: arroz, frijoles, tajadas, cuajada, carne asada y fresco natural²¹.

6.5.3.5. Otras actividades:

- Ordeño de vaca: Este se realiza todos los días a las 6:30am, donde el cliente puede observar y participar en un pequeño aprendizaje de la actividad, con un costo de \$ 2.17 por persona.
- Cabalgata: tiene un precio de \$ 2.17 la hora, el cliente la opción de ir acompañado.
- Sitios de acampar: se ubica en la cima del macizo rocoso de Peñas Blancas, para llevar a cabo esta actividad el eco-albergue Guardianes del Bosque ofrece: hamacas, casas de campaña, bolsas de dormir y el acompañamiento de un guía. Con un valor de \$ 26.01 por noche.
- Participación en labores del hogar: Preparación de comidas típicas es opcional y sin costo alguno.

²¹ Suministrada por un miembro de la cooperativa (finca la estación).

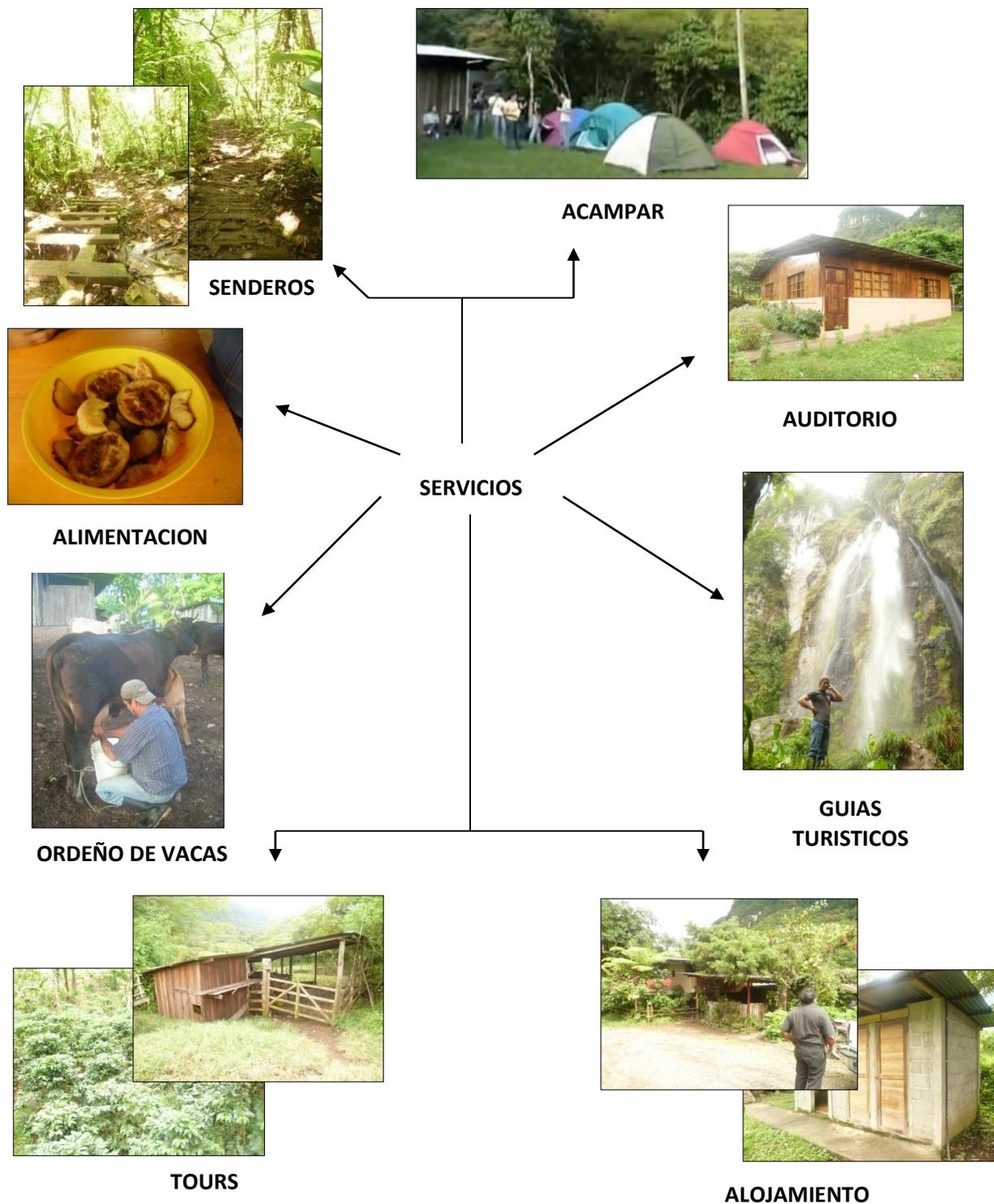
En fin en eco-albergue Guardianes del Bosque se encuentra desde un clima agradable hasta los animales y plantas no comunes en otros sitios del país. En la grafica numero 11 y 12, Se ven las principales actividades de turismo rural ofertadas en la cooperativa Guardianes del Bosque.

6.6. Grafica N° 12. Productos Turísticos Ofertados en “La Cooperativa Guardianes del Bosque”



PP: Producto Principal, **PC:** Producto Complementario.

6.7. Grafica N° 13. Productos Turísticos Ofertados en “La Cooperativa Guardianes del Bosque”



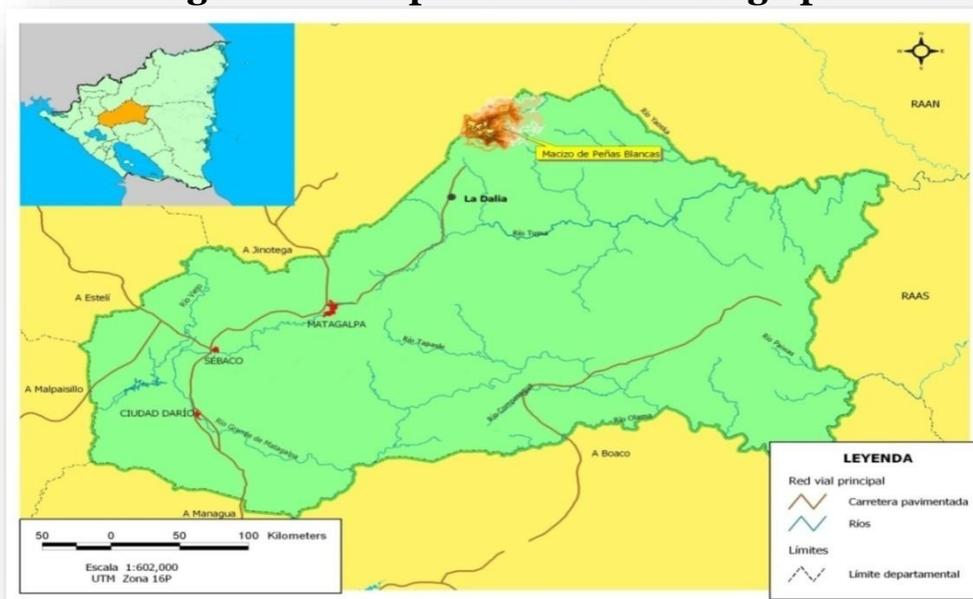
6.7.1. Accesibilidad al destino turístico.

La ruta de acceso al albergue de la cooperativa Guardianes del Bosque se puede realizar de 2 maneras:

Se puede partir de Managua, propiamente del mercado mayoreo, tomar un bus que se dirija hacia Matagalpa (se recomienda tomar los expresos que salen cada hora desde las 4:00 am hasta las 6:00pm).

Al bajar en la terminal de buses de Matagalpa, se debe tomar un taxi hacia la terminal de Guanuca, donde se toma el bus que va hacia El Cuá o hacia Bocay. Las salidas desde esta terminal inician desde las 6:00 am, luego a las 9:00 am, 10:00 am, 12:00 pm y el último que sale a las 1:30 pm. El trayecto desde Matagalpa dura unas tres horas y hay que bajarse en el km 195, en el empalme La Manzana en Peñas Blancas, unos 14km antes de El Cuá. De ahí se camina 600 mtrs hacia el sur para llegar hasta el eco-albergue. En el mapa que se muestre a continuación (imagen N°1), pretende plasmar la accesibilidad para las cooperativas como destino turístico.

Imagen N° 1. Mapa de ruta vía Matagalpa



Fuente: MARENA 2002

6.8. Precios, Costos y Punto de Equilibrio.

Los precios por los servicios turísticos ofertados en la cooperativa, fueron obtenidos a través de una visita de campo. En base a registros de la cooperativa se estableció que el promedio de turistas que visitan el eco-albergue anualmente oscila en 139 turistas, con un gasto promedio de \$ 66.49 por turista; en base a años anteriores se espera un incremento anual del 8.03%. En relación a esa proyección se estima un cuadro de visita con el siguiente comportamiento (cuadro N°9).

Cuadro N° 9. Demanda de turistas GARBO (Anual)

Año	Cantidad de Turistas
2011	139
2012	150
2013	162
2014	175
2015	189
2016	205
2017	221
2018	239
2019	258
2020	279

Fuente: Elaboración propia con datos de la cooperativa

Los Ingresos Brutos por los servicios turísticos ofertados para el año 2011 fueron de \$ 9242.73 teniendo un Margen de Costo del 28%, es decir un Costo Variable Anual de \$ 2,569.75 y un total de Gastos Fijo Anual de \$ 3,889.99 el cual se divide en \$ 2,979.55 de Gastos Administrativos (77%) y \$ 910.44 en Gastos Promocionales (23%).

Para calcular el punto de equilibrio se procedió primero a calcular los siguientes puntos:

1. Estimación de costos promedios mensuales:
 - a. Gasto Fijo Anual \$ 3,889.99 /12 meses = \$ 324.17
 - b. Costo Variable Anual \$ 2,979.55 /12meses = \$ 214.15
 - c. Total Costo Promedio Mensual (324.17+ 214.15)= \$ 538.31
2. Estimación del Costo unitario por turista:

Costo Promedio Mensual entre el numero de turista que visitan la cooperativa. $\$ 538.31 / (139 \text{ turistas} / 12 \text{ meses}) = \$ 46.47$
3. Estimación del Costo Variable Unitario, se obtiene de la división del Costo Variable Mensual entre el Total de Costos Promedio Mensual. $(214.15/ 538.31) = 0.40$; esto significa de que por cada Dólar de Costo Total 40 centavos son de Costos Variables.
4. Estimación del Costo Fijo Unitario, se obtiene de la división del Costo Fijo Mensual entre el Total de Costos Promedio Mensual. $(324.17/ 538.31) = 0.60$; esto significa de que por cada Dólar de Costo Total 60 centavos son de Costos Fijos.
5. Estimación de costos Unitarios Mensual por turista, es decir $(46.47 \times 0.40) = \$ 18.49$ de Costos Variables y $(46.47 \times 0.60) = \$ 27.99$ de Costos Fijos.
6. Estimación del Margen de Contribución Unitario (MCU), se obtiene mediante el siguiente procedimiento: Promedio de Ingresos por turista menos la proporción de Costo Variable Unitario, $(66.49 - 18.49) = \$ 48.00$
7. Ahora se procede a realizar los cálculos específicos del PE (punto de equilibrio), lo cual se obtiene de la siguiente manera:

$$\text{PE: Costo Fijo Promedio} / \text{MCU} = \$324.17 / \$48.00 = 6.75 \text{ turistas}$$

Para efectuar la comprobación se realiza la siguiente operación:

Utilidad= Ingresos menos costos. Para ello se precisa primero calcular el Ingreso: $I = \text{Promedio de Ingreso por turista por PE} = (\$ 66.49 \times 6.39) = \$ 499.00$; Luego se establece el costo.

$C = \text{Costo Fijo Mensual} + (\text{Costo Variable Unitario por PE}) = \$ 324.17 + (18.49 \times 6.75) = \$ 499.00$.

Al realizar la fórmula de Utilidad= $\$ 499.00 - \$ 499.00 = 0.00$

6.8.1.1. Promoción y Comercialización.

La estrategia de Promoción y Comercialización de la Cooperativa Guardianes del Bosque, se centra en el objetivo de dar a conocer el centro turístico a nivel nacional e internacional. Para ello se emplearán elementos publicitarios como son:

6.8.1.2. Brochures: Impresión de aproximadamente 1,200 brochures los cuales se repartirán en diversos hoteles, restaurantes, tour operadoras, Institutos de apoyo (INTUR, RENITURAL). con la meta de captar la atención hacia la reserva y el eco-albergue.

6.8.1.3. Rotulaciones de madera: se colocaran sobre la carretera panamericana para dar a conocer a los viajeros sobre la existencia y el atractivo del eco-albergue.

6.8.1.4. Creación de página en Facebook: La página en Facebook es de gran importancia para la publicidad dado a su facilidad de acceso y el hecho de ser un medio atractivo y dinámico. Se debe crear con la información correcta para el turista tales como fotos, servicios brindados, precios, mapas de la zona, información de cómo llegar etc.

6.9. Plan de Mercadeo

El plan de mercadeo tiene como objetivo posicionar a la Cooperativa Guardianes del Bosque como el mejor centro turístico de la zona de Peñas Blancas, especializada en Turismo Rural. Del mismo modo lograr el mejoramiento en la presentación de los servicios turísticos ofrecidos.

Dirigido a la captación de un segmento de mercado definido, donde se centrara a clientes nacionales de ingresos medios ofreciéndoles un sitio de armonía con la naturaleza, una comunidad hospitalaria la seguridad de encontrar una extensión de su hogar, y la captación de clientes extranjeros de ingresos medios ansiosos de compartir las experiencias, costumbres y tradiciones de la comunidad de Peñas Blancas.

6.9.1. Matriz de Marketing

6.9.1.1. Producto:

Tiene como objetivo proporcionar productos y servicios turísticos de calidad, cumpliendo con las expectativas de los clientes. Así como crear las facilidades tanto como para una estadía grata, como para brindar servicios para reuniones, capacitaciones y conferencias en un ambiente natural.

Para ello se implementarán estrategias con la meta de crear una imagen campestre agradable, familiar, entretenida y amena; sitiada en un entorno natural. Así como también conservar y proteger la reserva natural.

Los productos y/o servicios ofrecidos por la cooperativa son (ver anexo N° 5):

- Tours del Café (cultura del café).
- Corte de Café (participación de cosecha y labores de procesamiento).
- Ordeño de vaca.
- Participación de labores de la casa (cocina típica).
- Sendero a la cima del macizo rocoso de Peñas Blancas.
- Sendero a la Cascada Arcoíris.
- Tours Fincas Asociadas.
- Cabalgata
- Acampada
- Tours Apicultura
- Compra de Artesanía
- Alojamiento
- Alquiler de Auditorio
- Alimentación²²

6.9.1.2. Precio:

Se pretende crear y mantener el liderazgo en precios dentro del sector turístico de la zona de la reserva de Peñas Blancas. Esto se pretende alcanzar a través de medidas y estrategias como mantener un nivel de precios relativamente bajos siempre y cuando estos cubran los costos y que dichos precios sean más bajos en relación con los productos y/o servicios ofrecidos por los competidores de la zona. En el cuadro 10 se encuentran los precios de las actividades de turismo rural realizadas en la cooperativa GARBO.

²² Suministrada por un miembro de la cooperativa (finca la estación); por ende no se cuenta con datos sobre ingresos y egresos por ese servicio.

Cuadro N° 10. Precios GARBO

SERVICIO	Precio
Tours del café (cultura del café)	\$ 13.01
Corte de café (participación de labores y cosecha)	\$ 8.67
Ordeño de vaca	\$ 2.17
Participación de labores de la casa (cocina típica)	Cortesía
Sendero a la cima macizo de Peñas Blancas -flora y fauna	\$ 30.35
Sendero a la cascada arcoíris	\$ 8.67
Tours fincas asociadas	\$ 13.01
Cabalgata (por hrs.)	\$ 2.17
Acampada (por noche)	\$ 26.01
Tours de apicultura	\$ 2.17
Compra artesanía (promedio de gasto)	\$ 8.67
Alojamiento (visitante nacional)	\$ 5.64
Alojamiento (visitante extranjero)	\$ 6.50
Alquiler de auditorio	\$ 21.68

Fuente: elaboración propia con datos de la Cooperativa GARBO

6.9.1.3. Canales de comercialización de los productos y/o servicios:

Tiene como objetivo primordial la disminución del costo por la utilización de los canales de comercialización. Para lograrlo se pretende mantener comunicación directa con los posibles clientes, aparte también de crear alianzas estratégicas. El identificar otros centros turísticos, instituciones o pequeñas empresas con las cuales establecer alianzas, que de alguna manera aportarían en bien del eco-albergue con el aumento de la llegada de visitantes al lugar. (ver cuadro N°11)

Cuadro N° 11. Canales de Comercialización

Alianzas	Acciones a emprender en común
Hoteles y Restaurantes de los Departamento de Estelí y Jinotega	Distribución de material publicitario
Otros centros turísticos: La Sombra, CEN, Posada Laguna San Martín, Castillo del chocolate	Creación de circuito turístico en conjunto y distribución de materiales publicitarios
Instituto Nicaragüense de turismo – INTUR	Apoyo en tiraje de material publicitario y creación de planes de negocio
Red Nicaragüense de Turismo Rural – RENITURAL	Búsqueda de financiamiento y apoyo en la capacitación de turismo
Tour operadoras	Integración a la oferta de tours operadoras de Jinotega y Estelí

Fuente: Elaboración propia

6.9.1.4. Promoción:

Tiene como meta el alcanzar un exitoso posicionamiento en el segmento de clientes nacional e internacional de ingresos medios. Esto se pretende alcanzar a través del uso de todos los mecanismos publicitarios necesarios, para lograr visualizar al máximo la oferta del albergue. Lo antes mencionado lo apreciamos en la matriz de publicidad del cuadro 12 que aprecian los canales de publicidad.

Cuadro N° 12. Matriz publicitaria

Proyectos a Ejecutar	Actividades a realizar (medios e instrumentos para la promoción)	Cantidad	Precio	Total	Periodo de Ejecución
Tiraje de brochures	Actualización y valoración de información a colocar en los brochures	1,200	\$ 0.65	\$ 780.37	3 meses
Rotulaciones de madera	Elaboración y colocación de letreros sobre la carretera panamericana	10	\$ 13	\$ 130	3 meses
Crear pagina en Facebook	Creación de la página de la red social con actualizaciones semanales	1	Gratis	\$ 0.00	1 día
Totales				\$ 910.43	

Fuente: Elaboración propia

6.9.1.5. Plan de Recursos Humanos

Dado los patrones de crecimiento de la afluencia de visitas al eco-albergue, se considera necesario desarrollar un proceso de capacitación dentro del personal de la cooperativa; asimismo la creación de una estructura organizacional propia del área de turismo, a fin de mejorar los servicios turísticos que se prestan. (Ver grafico N°14)

Grafico N° 14. Propuesta de Estructura Organizacional



Fuente: Elaboración propia

Con esta estructura, se asume que se conformara el área de turismo con un Administrador/a (Gerente General) y cuatro unidades operativas. A continuación se describen brevemente las funciones de cada una de ellas.

6.9.1.5.1. Administrador: Asistir en la capacitación, además de cumplir con funciones como planear, organizar, dirigir, controlar, ejecutar y evaluar los planes y actividades relativas al desarrollo empresarial del negocio debiendo ser el portavoz y gestor principal de los servicios turísticos que se ofrecen. Tendrá bajo su supervisión el personal operativo.

6.9.1.5.2. Responsable de Alimentos y Bebidas: Proveer un servicio de alimentos y bebidas de manera pronta y cortés en el área de Comidas, asegurando la satisfacción del huésped. Preparar los menús variados y realizar los inventarios de requerimientos semanales. Llevar control de las bebidas y licores, alimentos almacenados, etc. Asegurar la calidad de las comidas y la higiene.

6.9.1.5.3. Responsable de Alojamiento: Maneja las operaciones de aseo y lavandería en las áreas del albergue para asegurar que los estándares de calidad de los productos sean alcanzados y que las habitaciones estén impecables y bien mantenidas. Mantener un control de gastos para la ropa de cama y suministros de limpieza, supervisar el presupuesto, la solicitud y entrega de suministros para mantener un apropiado inventario de las necesidades para la eficiente operación del albergue.

6.9.1.5.4. Servicio al Cliente y Ventas: Este puesto requiere una persona dinámica que pueda realizar varias tareas en el campo de las ventas. Se busca a alguien que pueda realizar no solo lo que se requiere para alcanzar el éxito sino que desee progresar en su carrera de hospitalidad. Asegura la satisfacción del cliente y optimiza los ingresos a través del registro de entrada y salida y la coordinación atenta de los servicios para el turista.

6.9.1.5.5. Guías Turísticos: La actividad de Guía de Turistas es aquella que tiene por objeto la prestación de manera habitual y retribuida de servicios de información en materia cultural, artística, histórica y geográfica o ecológica, prestados a turistas en sus visitas con la finalidad de informarles de los recursos turísticos.

6.9.2.1. ANALISIS FINANCIERO

Es muy importante realizar un análisis del estado financiero, o sea analizar la rentabilidad la cooperativa para determinar su viabilidad. Al realizar dicho análisis a través del uso de parámetros muy usados a la hora de calcular la viabilidad de un proyecto como son el VAN (valor actual neto), la TIR (tasa interna de retorno) y la Relación Beneficio-Costo. Concluimos que la Cooperativa Guardianes del Bosque muestra indicadores de crecimiento de

ingresos y rentabilidad, presentando condiciones aptas para mejorar su situación económica, dado que logra cubrir con los ingresos proyectados los gastos administrativos, los costos variables, así como también el pago la amortización de la inversión a realizar. Todos estos datos se detallaran a continuación:

6.9.2.2. Nueva inversión.

La misma se totaliza en un monto calculado por \$ 21,000.00 de los cuales el 40% (\$ 8,400) serán cubiertos con donación del Fondo Canadiense y el resto a través de un financiamiento con Caruna R.L. (ver anexo N° 6).

6.9.2.3. Estados financieros.

Considerando el crecimiento de visitantes, medidos por la capacidad de alojamiento e infraestructura (resultado de la nueva inversión) se proyectan ingresos y egresos los cuales reflejados en el cuadro N°13: (ver mejor detallado en anexo N° 7).

Cuadro N° 13. Ingresos y Egresos de Cooperativa GARBO

AÑO	INGRESOS \$	EGRESOS \$
2011	9,242.73	6,459.74
2012	11,751.49	7,330.87
2013	12,695.40	7,919.71
2014	13,715.31	8,555.83
2015	20,070.81	10,704.59
2016	21,682.94	11,573.74
2017	23,424.56	12,503.37
2018	34,545.70	16,081.86
2019	37,320.49	17,373.59
2020	40,318.14	18,769.07

Fuente: Elaboración propia con datos de la cooperativa

6.9.3.1. Flujo de efectivo.

Para la elaboración del flujo proyectado (ver cuadro N°15), se consideró una tasa de interés del 8% con un plazo de diez años y una tasa de corte del 15% según el Sistema Nacional de Inversiones Públicas –SNIP, para un Agrobusiness. Dando como resultado los siguientes índices financieros (ver de manera simplificada en el cuadro N°14):

6.9.3.2. Valor Actual Neto:

El VAN es un indicador financiero que mide los flujos de los futuros ingresos y egresos que tendrá un proyecto, para determinar, si luego de descontar la inversión inicial, nos quedaría alguna ganancia. Según la evaluación financiera, la VAN obtenida es positiva, lo que quiere decir que la inversión proporcionara más de \$ 15,854.85 por encima de la inversión en un plazo de 10 años.

6.9.3.3. Tasa Interna de Retorno.

La TIR es la tasa de descuento de un proyecto de inversión que permite que el VAN sea igual a la inversión (VAN igual a 0). La TIR es la máxima tasa de descuento que puede tener un proyecto para que sea rentable, pues una mayor tasa ocasionaría que el VAN sea menor que la inversión (VAN menor que 0). La TIR está por encima de la tasa de descuento (29%), recuperándose así, el costo de oportunidad.

6.9.3.4. Relación Beneficio Costo.

La relación costo beneficio toma los ingresos y egresos presentes netos del estado de resultado, para determinar cuáles son los beneficios por cada Dólar que se invierte en el proyecto. La relación B/C es mayor que 1 (1.22), significa que los ingresos netos son superiores a los egresos netos. En otras palabras, los beneficios (ingresos) son mayores a la inversión (egresos) y, en consecuencia, el

proyecto generará riqueza a la cooperativa; por tanto el proyecto es viable y factible.

Cuadro N° 14. Indicadores Financieros.

VAN:	\$ 15,854.85
TIR:	29%
RAZON B/C:	1.22

Fuente: Elaboración propia con datos de la cooperativa

La cooperativa debe establecerse metas para lograr los índices proyectados, así mismo como crear un mayor monitoreo sobre los ingresos y egresos del albergue. Cabe mencionar que la cooperativa cuenta con el respaldo de un beneficio de café²³ así como fondo de financiamiento interno²⁴ para los miembros de la cooperativa, los cuales presentan indicadores de rentabilidad estables, para el caso de un plan de contingencia, en caso de limitantes financieras.

²³ Beneficio de café presenta un ingreso por venta anual de aproximadamente 104,814 dólares.

²⁴ Fondo de Financiamiento Interno, cuenta con un capital aproximado de 8,222 dólares.

6.9.3.5. FLUJO DE CAJA GARBO cuadro N°15



Imágenes proporcionadas por la cooperativa y tomadas por el equipo de trabajo.

Plan de Negocio

Coop. Lina Herrera

7.1. Plan de negocio de la cooperativa Lina Herrera.

7.1.1. INTRODUCCION.

El turismo representa una fuerza económica mundial y se ha convertido en una de las principales opciones para el desarrollo de los pueblos a través de la generación de empleos y de mayores ingresos monetarios.

En los últimos años Nicaragua ha ido creciendo en esta actividad, aprovechando que es el país con mayor extensión en Centroamérica, el cual se caracteriza por poseer auténticas riquezas culturales y por gozar de una posición geográfica estratégica, con un clima agradable y recursos naturales que contribuyen con la actividad turística, éste es orientado a la naturaleza, sus mayores atractivos y riquezas se encuentra principalmente en las zonas rurales.

El turismo rural integra una diversidad de opciones turísticas, de tal forma que logra abarcar a su vez ecoturismo, turismo de naturaleza, agroturismo, turismo de aventura, turismo científico y otras tipologías turísticas que se desarrollan en un ambiente rural, donde la combinación con los ecosistemas naturales es indispensable.

La actividad turística rural y comunitaria se presenta de esta manera, como un motor de desarrollo económico y sociocultural para los pobladores de zonas rurales quienes disponen de los recursos naturales y culturales, que a su vez poseen potencial para desarrollo de actividades turísticas.

La Cooperativa Lina Herrera R.L. se encuentra incorporada a la Red Nicaragüense de Turismo Rural, actualmente desarrolla el turismo rural comunitario como una iniciativa pionera en la realización de la actividad



turística de este tipo. Dado las condiciones con que cuenta la cooperativa se le ha elaborado el presente Plan de Negocios, para la adquisición de financiamiento con el objetivo realizar mejoras y de esa manera brindar un servicio al gusto del cliente. En este documento se estructuran diversos análisis tales son a nivel: organizativo, estratégico, competitivo, FODA, de mercadeo y financiero donde se integran los principales aspectos que muestran la rentabilidad de la actividad turística.

El análisis financiero se elaboró integrando los estados financieros actuales de la iniciativa, donde se proyectaron los ingresos, los egresos e incorporando además los costos de los planes de inversión; asimismo se calcularon indicadores económicos tales como el VAN, la TIR y la Relación B/C con el fin de determinar la rentabilidad de la cooperativa. Para esto se elaboró una plantilla que está presentada en formato Microsoft Excel donde se tiene la oportunidad de modificar los datos que garanticen el fácil manejo de la misma por parte de la iniciativa.

7.1.2. ANTECEDENTES DE LA COOPERATIVA LINA HERRERA

La cooperativa Lina Herrera fue creada en 1984, esta se encuentra ubicada en el departamento de Jinotega, específicamente en la comunidad El Gobiado a 28 km de la ciudad. Cuenta con un área de 435 m² que cubre la parte noreste de la Reserva Datanlíel Diablo, las tierras fueron adquiridas a través de la reforma agraria las cuales antes de su posesión eran propiedad de la familia Somoza.

Esta cooperativa aglutina un total de 26 socios de los cuales 18 son hombre y 8 son mujeres. Las actividades mayormente ejecutadas por la cooperativa: Es la producción de café y granos básicos. Sin embargo entre los años 2005 y 2006 comenzó implementarse la actividad turística cuando el Sistema Nacional de Aéreas Protegidas elaboró un plan de manejo para la cooperativa, que dio la expectativa de que se podía hacer turismo para la zona. Posteriormente Aldea

Global gestionó un plan para la edición de un video con el fin de presentar el potencial turístico al Programa de las Naciones Unidas (PNUD) con el objetivo de conseguir la aprobación de un proyecto de 30,000 dólares en concepto de construcción de cuatro cabañas, senderos y miradores. Seguido lo antes expuesto, se elaboró otra propuesta para la construcción de servicios higiénicos, cocina, auditorios, baños, andenes con una contrapartida de mano de obra y madera. En esta fase se logró una capacitación en negocios pequeños ejecutada por Rainforest Alliance, gastronomía y primeros con el PNUD.

7.1.3. JUSTIFICACION

La cooperativa Lina Herrera practica en menor medida el turismo rural aprovechando las bondades paisajísticas de la reserva natural de Datanlí El Diablo. Sin embargo para lograr un mejor desarrollo económico sostenible de la zona existen dificultades que no permiten la obtención de mayores beneficios del sector turismo, de las que se pueden mencionar la poca afluencia de visitantes que básicamente es asistida con fines investigativos, el financiamiento es otra traba que se puede observar en el evidente deterioro de infraestructuras turísticas sin hacer a un lado la poca experiencia del escaso personal que atiende los clientes turísticos y por último siendo este uno de los elementos importantes es la carencia de publicidad lo que coloca en una baja posición competitiva ante los otros destino turísticos rurales. Por lo tanto ante lo expuesto conlleva a la necesidad de equipar la cooperativa de un plan de negocio que conduzca exitosamente a introducirse al mercado turístico nacional e internacional.

7.1.3. ANALISIS ORGANIZATIVO Y LEGAL

7.1.3.1. Situación legal de la cooperativa.

La Cooperativa “Lina Herrera”, cuenta con Constancia de Organización Local Activa extendida por la Alcaldía de Jinotega. Posee un plan de manejo emitido por el Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales y tiene un título de propiedad global que es 435 mz entre las que se dividen 205 mz de bosque cerrado y 230 mz de cultivo. Está registrada como contribuyente en la DGI con el número RUC 150750-2195 (ver anexo 8) y poseer licencia sanitaria.

7.1.3.2. Estructura Organizacional de la Cooperativa

En la grafica N° 15 que a continuación se plasma, trata de la estructura organizativa de la cooperativa Lina Herrera en la que se aprecia su eje central y sus derivados.

Grafica N°15. ORGANIGRAMA DE LA COOP. LINA HERRERA



Fuente: Elaboración propia con datos de la Cooperativa Lina Herrera

Actualmente la Cooperativa tiene 26 asociados. El consejo de administración se encuentra conformado por 6 miembros, 5 de ellos varones y una mujer, donde se integra la participación de las mujeres a través del cargo de sección de la mujer. Con esta estructura, se asume la responsabilidad del área de turismo de la cooperativa, a continuación se describen las funciones de cada una de ellas.

7.1.3.2.1. Presidente: La presidencia está a cargo del Sr. Valerio González, quien se encarga de la supervisión y evaluación del desempeño de cada miembro del personal. Se asegura que se cumplan las políticas internas de la cooperativa y que se lleven a cabo los objetivos y metas propuestas, está pendiente de la seguridad del huésped, asiste junto con el personal a capacitaciones.

7.1.3.2.2. Vicepresidencia: La asume José Sacarías González, el cual se encarga de apoyar en las gestiones administrativas, la supervisión del personal y el acompañamiento a las capacitaciones. También asume los roles del presidente cuando él no se encuentra.

7.1.3.2.3. Secretario de producción: Isidro González López realiza y recibe las llamadas telefónicas donde da información de precios y espacios del albergue, comunica a sus autoridades los recados recibidos y de la llegada de algún visitante con previo aviso, estar pendientes de las correspondencias, atiende a los visitantes y efectúa todas aquellas labores asignadas por el presidente dentro de la naturaleza del cargo.

7.1.3.2.4. Tesorero: Rodrigo López. Está a cargo de la tesorería recauda todos los recursos recibidos por los asociados y por el área de turismo y desembolsa los pagos autorizados por todo concepto que efectúe la cooperativa

7.1.3.2.5. Vocal: Antonio López.

7.1.3.2.6. Sección de la Mujer: Mercedes Palacio.

7.1.4. ANALISIS ESTRATEGICO

El análisis estratégico, contiene principalmente la misión y visión de la cooperativa Lina Herrera y sus valores de responsabilidad social y ambiental entre otros, definidos de la siguiente manera:

Misión

- *“Ser un eco-albergue reconocido en el ámbito local y nacional en la conservación de los recursos naturales del sitio, con una oferta turística variada que incluye la realización de actividades agro-eco-turísticas para turistas nacionales y extranjeros identificados con paisajes atractivos y ambientalmente sanos”.*

Visión

- *“Somos una asociación dedicada a la prestación de servicios turísticos de alojamiento, alimentación y recorridos; a través del aprovechamiento de los recursos naturales existentes en el área de manera sostenible, brindando un servicio de calidad a nuestros turistas e incorporando a nuestra oferta el desarrollo de actividades de enfoque agro-eco-turísticas”.*

Valores:

Equidad de Género

Honradez

Responsabilidad Ambiental

Honestidad

Respeto

7.1.4. ANÁLISIS COMPETITIVO.

7.1.4.1. Nivel Internacional.

Según datos difundidos por la Organización Mundial de Turismo (OMT), en 2010 ha habido 935 millones de llegadas turísticas internacionales en todo el mundo, lo que supone un incremento de un 6,7 por ciento respecto a 2009 (año en el que el turismo mundial cayó un 4 por ciento debido a la crisis económica).

Este comportamiento del turismo durante el 2010 no ha sido igual en todo el mundo, de forma que en los países del continente Americano se ha visto un crecimiento del 7%, esto debido en gran medida a factores económicos, tales como la recuperación de la economía estadounidense y la vitalidad de los países latinoamericanos, así como también la creciente integración de la región central y sur de América.

Según declaraciones ofrecidas por la OMT²⁵, Centroamérica ha presentado excelentes cifras en el 2010, registrando un crecimiento del 3.8% en la llegada de turistas, lo que significa que cada vez más, el turismo continúa teniendo una posición importante en el PIB de los países. El cuadro que se muestra a continuación presenta el ingreso monetario de turismo en los países centroamericanos tomando en cuenta sus actividades y variables evidenciales.

²⁵ Mayor referencia consultar www.e-unto.org, barómetro OMT del turismo mundial.

Cuadro N° 16. Visitas e Ingreso Monetario Turístico en C.A.

2010 (en miles)	Costa Rica	El Salvador	Guatemala	Honduras	Nicaragua	Panamá
Turistas	2,099.8	1,149.6	1,218.7	895.6	1,011.3	1,317.4
Excursionistas	385.4	455.8	657.1	1,185.5	60.4	399.0
Total	<u>2,485.2</u>	<u>1,605.4</u>	<u>1,875.8</u>	<u>2,081.1</u>	<u>1,071.7</u>	<u>1,716.4</u>
Visitantes						
Ingreso Monetarioⁱ	1,961.1	518.0 ^P	1,378.0	650.0 ^P	281.5 ^O	2,552.5

Fuente: “boletín de estadísticas de turismo de Nicaragua” (2010).

P: proyecciones preliminares

O: monto acumulado de enero a octubre del 2010

I: en millones de dólares

7.1.4.2. Nivel Nacional.

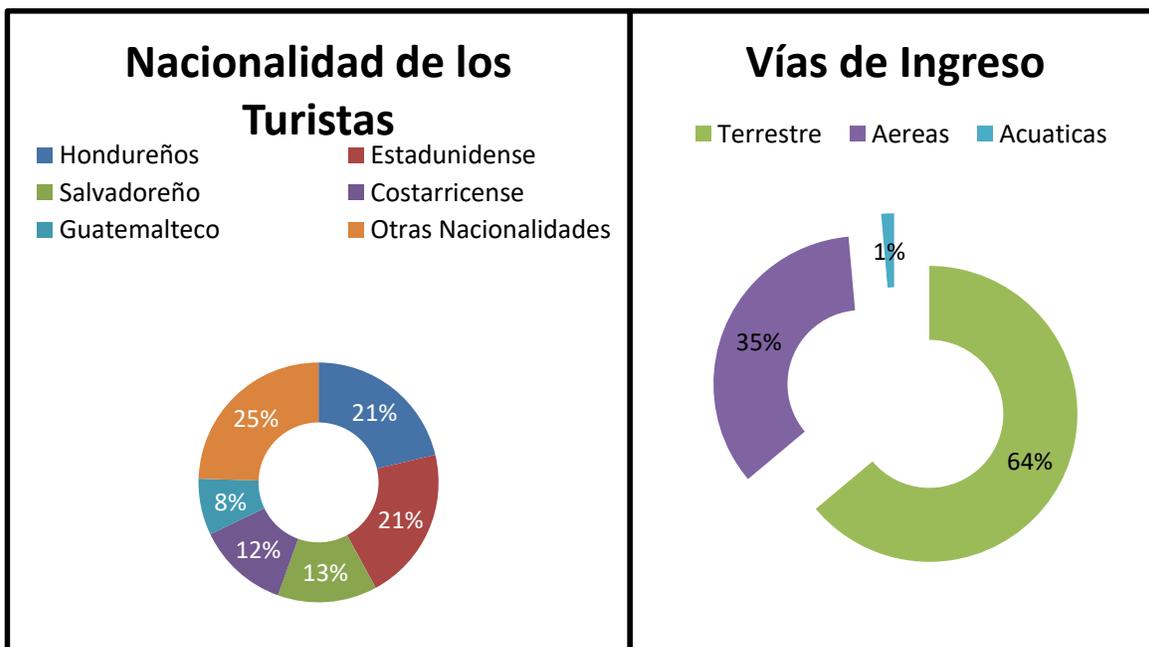
El sector turístico en Nicaragua tiene una gran importancia, en la generación de trabajo y divisas para el país, así como para el crecimiento de la economía nacional. En el primer semestre del 2011 los ingresos por turismo se elevaron a 196 millones de dólares, un 3% más que en el mismo periodo del 2010, cuando se reporto un ingreso de 190,2 millones de dólares. De continuar la tendencia que se ha mostrado en el 2011, los ingresos por turismo podrían alcanzar los 380 millones de dólares.

Igualmente, el número de turistas que entraron al país ha crecido respecto al año anterior. En el primer semestre (enero-agosto) del 2011, entraron al país 708,000 turistas, lo que representa un 4% de crecimiento con respecto al mismo periodo del 2010.

Los principales nacionalidades de los turistas que visitaron Nicaragua en el 2011 fue el siguiente: El 21.2% de los turistas que llegaron al país son de nacionalidad hondureña, 20.8% estadounidense, 13.4% salvadoreños, 12.4% costarricenses,

7.6% guatemaltecos y 24.5% de otras nacionalidades. La vía de ingreso más utilizada por los turistas fue la vía terrestre con una participación del 63.9% del total, seguido por la vía aérea con el 34.7% y en tercer lugar de importancia la vía acuática con 1.4%. Cabe destacar el incremento de los turistas que ingresaron por la vía terrestre, la cual presentó un aumento del 16.9%, este incremento acumulado en el ingreso de turistas al país se da por el puesto migratorio de Peñas Blancas²⁶.

Graficas N°16. Nacionalidad de los turistas que ingresaron a Nicaragua y sus principales vías de acceso (en porcentajes)



Fuente: Elaboración propia con datos “boletín de estadísticas de turismo de Nicaragua” y www.lavozdelsandinismo.com/nicaragua/2011-09-14/crecen-ingresos-del-sector-turistico-nicaraguense/

²⁶ Para mayor referencia consultar “boletín de estadísticas de turismo de Nicaragua”.

7.1.4.3. Nivel Local

Al realizar una descripción del nivel local de la “Cooperativa Lina Herrera”, nos centraremos en el análisis de 5 puntos de gran importancia como los que se muestran en la grafica N°17: la rivalidad, los proveedores, los clientes, las posibilidades del surgimiento de nuevos competidores y el crecimiento de los ya existentes y sus sustitutos.

Grafica N°17. Análisis de Entorno.



Realizando un estudio de campo pudimos determinar que la rivalidad o competencia de la “Cooperativa Lina Herrera” es casi nula en su segmento de mercado, al encontrarse en la zona solo el comedor de “Doña Socorro Montenegro” ubicado a 5km de la cooperativa y el albergue “La Bastilla Ecolodge”, este dirigido a un segmento de clase alta, el cual brinda un servicio más acogedor con atención personalizada, así como servicio de transporte y actividades diversas, este último se encuentra aproximadamente 10km de la cooperativa.

Al estudiar el segundo punto los proveedores, determinamos que la cooperativa encuentra en sus proveedores una de sus principales debilidades, al tener que abastecerse en el mercado de Jinotega ubicado a 26km o para enseres básicos en las pulperías de la comunidad de pueblo nuevo, esta comunidad se encuentra a 12km. Dadas las condiciones antes mencionadas, es claro concluir, que la cooperativa cuenta con una gran desventaja, al incurrir en un alto gasto al momento de abastecerse.

Al analizar el tercer aspecto los clientes, se logró hacer una caracterización general, determinando que en su mayoría los visitantes de la cooperativa son jóvenes que oscilan entre las edades de 25 a 35 años, con un nivel de educación universitaria y un nivel de ingresos Medio-Alto. En su mayoría la cooperativa es visitada por extranjeros de orígenes alemanes, suecos y estadounidenses con fines científicos y en menor relación por turistas nacionales. Con un promedio de estadía de 2 a 3 días.

Las amenazas del surgimiento de nuevos negocios a nivel local, para la cooperativa es una de sus mayores preocupaciones, pues el surgimiento de una nueva competencia, lograría que la iniciativa de turismo de la cooperativa colapsara. Aunque cabe mencionar que es difícil la inserción de una nueva iniciativa debido al cumplimiento de las normativas gubernamentales para la regulación de la actividad turística dentro de las áreas protegidas en el Decreto 01-2007, Reglamento de Áreas Protegidas de Nicaragua por ser una zona de reserva natural.

El quinto punto a analizar son los servicios sustitutos visto del plano nacional, donde determinamos que éste sería uno de los puntos a considerar, debido a que existen una gran cantidad de eco-albergues que ofrecen los mismos servicios que la cooperativa y se encuentran en zonas mucho más accesibles que ésta. Siendo esto un factor que influye directamente en la decisión del Turista,

el cual puede tomar la decisión de sustituir la visita a la cooperativa por algún otro sitio que goce de mayor accesibilidad, excelente estado y a un mejor precio.

7.1.5. ANALISIS FODA

El análisis FODA es una de las herramientas esenciales que provee de los insumos necesarios al proceso de planeación estratégica, proporcionando la información necesaria para la implantación de acciones y medidas correctivas así también la generación de nuevos o mejores proyectos de mejora.

En el proceso de análisis de las **fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas**, Análisis FODA, se consideran los factores económicos, políticos, sociales y culturales que representan las influencias del ámbito externo a la cooperativa Lina Herrera, que inciden sobre su quehacer interno, la previsión de esas oportunidades y amenazas posibilita la construcción de escenarios anticipados que permitan reorientar el rumbo de la cooperativa²⁷.

De manera esquemática, a continuación se puede mostrar el análisis FODA realizado para la cooperativa Lina Herrera.

FORTALEZAS

- Posee potencial turístico para desarrollar el turismo rural comunitario.
- Cuenta con una biodiversidad muy rica, al encontrarse en una reserva natural.
- La cooperativa posee un título universal de las tierras, al igual es dueña de toda la infraestructura (cabañas, comedor, auditorio, baños y letrinas).
- La comunidad forma parte de la incitativa turística.
- La cooperativa mantiene alianzas estratégicas con varias instituciones

²⁷ <http://www.deguate.com/infocentros/gerencia/mercadeo/mk17.htm>

que le brindan apoyo (INTUR, RENITURAL, Cuculmeca, Aldea Global).

- Tienen servicios básicos electricidad y agua suministrada por sistema de bombeo desde un pozo.
- Promueven la conservación del medio ambiente.

OPORTUNIDADES

- Políticas del Gobierno favorables al sector de turismo rural.
- Incentivos turísticos gubernamentales que permitan la asesoría técnicas en turismo, promoción y capacitación.
- Crecimiento del sector turístico en la economía nacional como un motor del desarrollo de las comunidades rurales.
- Prioridad a nivel nacional en apoyo a las PYMES turísticas para la obtención de financiamiento.
- Capacitaciones de turismo por parte de RENITURAL y del Instituto Nicaragüense de Turismo.
- Obtención de financiamiento por parte de la Cuculmeca.
- Alianzas estratégicas con tours operadoras para lograr obtener nuevos clientes.
- Mejoramientos de las rutas de acceso a la zona, lo que permitirá disminución del tiempo de llegada y la facilidad de ingreso de otros visitantes nacionales e internacionales.
- Creación de paquetes de turismo de aventura, turismo comunitario, agroturismo, etc. Para lograr la captación de nuevos segmentos de mercado.

DEBILIDADES

- No se cuenta con un plan estratégico.
- No se cuentan con una estrategia de mercadeo y ventas.
- El personal no está capacitado en turismo.

- No poseen manual organizativo y de funciones.
- Baja participación de los socios en la actividad.
- Falta de visión empresarial.
- La junta directiva preside desde 1984, la cual no permite cambios organizativos, ni de desarrollo interno.
- Servicio de alimentación deficiente.
- Servicio de alojamiento de regular calidad
- No se cuentan con un servicio de agua potable, el servicio es suministrado a través de un sistema de bombeo desde pozo.
- Difícil accesibilidad la zona.
- Los senderos están en mal estado.
- El guía turístico no maneja información del tour.

AMENAZAS

- Desastre naturales como terremotos y huracanes que destruyan el paisaje turístico.
- Factores climáticos de la zona como inviernos con precipitaciones fuertes, deslaves, entre otros que podrían afectar la oferta de servicios en ciertas temporadas del año.
- Recesión mundial que afectaría en gran medida la visita de los turistas.
- Problemática interna en el país que cree una visión negativa de Nicaragua lo cual impactaría en la visitas de turistas internacionales.

7.1.5.1. ANALISIS DE MERCADO

Cuando hablamos de análisis de mercado nos referimos a una identificación de recursos como estrategias atractiva para incurrir en el mercado. En este caso tratamos de describir en la graficas número 18 y 19 los atractivos turísticos que presenta la cooperativa Lina Herrera.

Grafico N°18. Identificación de atractivos turísticos.



Reserva Natural: El estar ubicado en una Reserva Natural, es uno de los principales atractivos debido a la preservación del medio, se presenta un clima agradable, con bellezas escenicas.



Flora y Fauna: La zona es muy rica en biodiversidad, aquí se encuentran aves como el quetzal, campanero, pajui, guardabarranco, tucanes 3 variedades, cátaro mejicano. Algunos mamíferos: venado cola blanca, guatusas, guardatinaja, puma, zaino, mono congo, fraile, cobrado.



Fuentes de agua: Existen aproximadamente ocho chorros de agua que se visitan en la reserva, ademas de contar en las cercanias con la Laguna Artificial de Apanás.

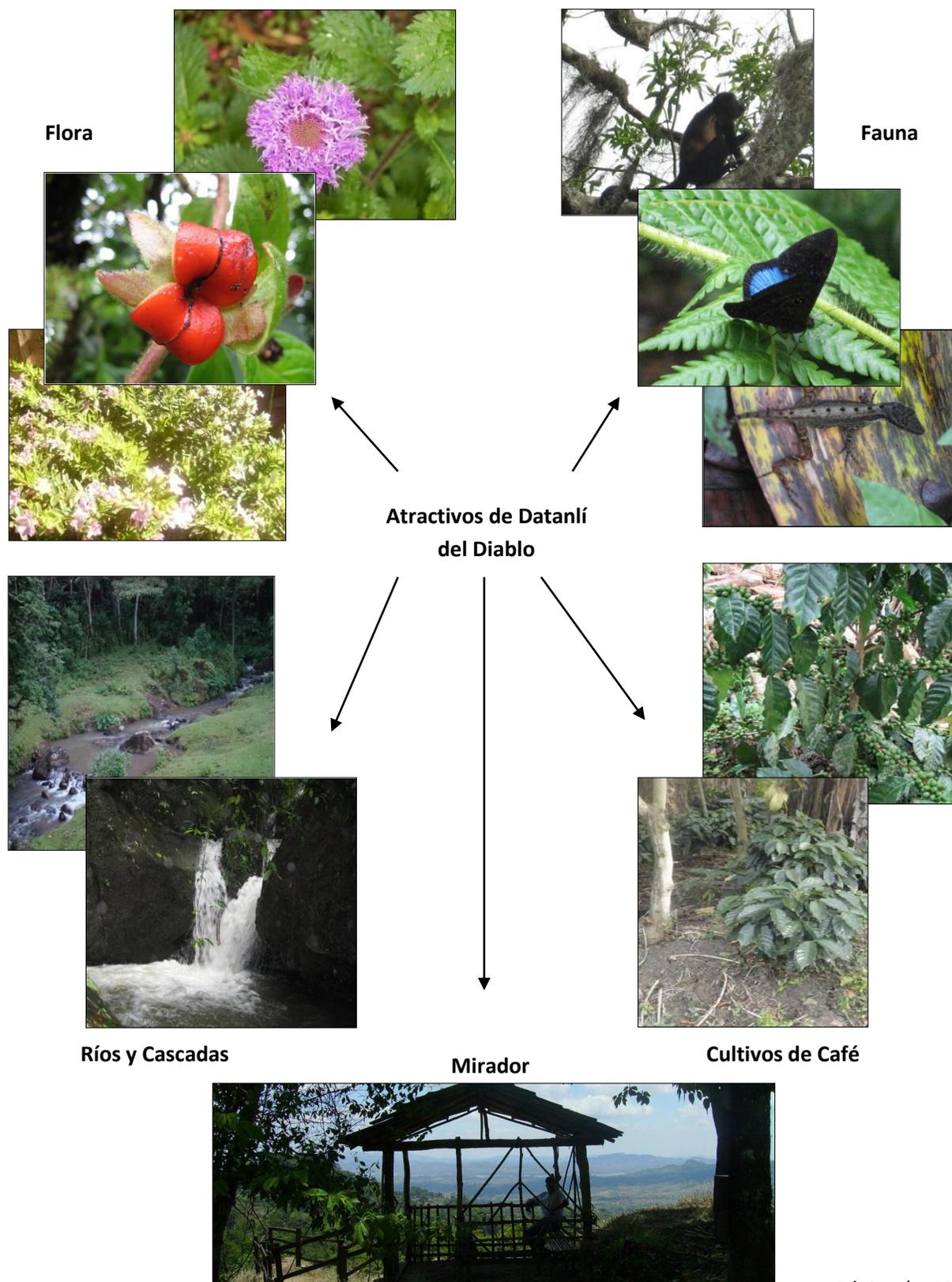


Mirador: Existen dos miradores con una estupenda vista panoramica de la Laguna Artificial de Apanás. los cuales se encuentran en buenas condiciones.



Cafetales : Por el tipo de clima del sitio se pueden observar una gran catidad de areas dedicadas al cultivo del café, volviendo esto un gran atractivo para conocer la cultura del café y ser partes de sus actividades.

Grafico N°19. Principales Atractivos Turísticos



7.1.5.2. Facilidades Existentes y servicios turísticos disponibles.

7.1.5.3. Alojamiento: La cooperativa Lina Herrera cuenta con 2 Habitaciones colectivas equipadas con ropa de cama, inodoro y baño interno. Su capacidad es de 12 personas y precios de U\$ 8 la noche. Además la cooperativa posee 2 cabañas sin equipar.

7.1.5.4. Alimentación: Precio y descripción según tiempo de comida:

- Desayuno: con un costo de \$1.74 y se compone de frijoles, arroz, huevo, cuajada, café y verduras.
- Almuerzo: tiene un costo de \$2.17 y se ofrece frijoles, arroz, carne asada, tajadas y refresco natural.
- Cena: con un precio de \$ 1.74, en cual se sirve frijoles, arroz, tajadas, crema y de tomar café o refresco natural (opcional).

7.1.5.5. Guía Turístico: Este servicio es brindado por algunos miembros de la cooperativa para el acompañamiento en la realización de los recorridos por los senderos.

7.1.5.6. Alquiler de Auditorios: Con una capacidad de aproximadamente 60 persona y un costo de \$13.00 por día. Utilizado principalmente para reuniones y capacitaciones.

La cooperativa actualmente cuenta con 2 senderos trazados, los cual se encuentra en malas condiciones.

- Sendero hacia el mirador, con una duración aproximada de 2 horas, donde se puede apreciar una gran variedad de flora y fauna, además del

atractivo principal del mirador ubicado a 1,450 mtrs sobre el nivel del mar.

- Sendero bosque primario, con una duración de más de 3 horas, donde se puede apreciar gran variedad de flora y fauna.

Además de contar con 1 tours creado para la interacción directa de los visitantes con las actividades de la cooperativa.

- Tour Ruta del Café: Se les brinda a los visitantes un recorrido por la plantaciones y explicando la cultura del café. Asimismo el turista puede participar en las actividades (cosecha).

Otras actividades

- Cabalgata
- Sitios de acampar
- Artesanía - Elaboración de canastos

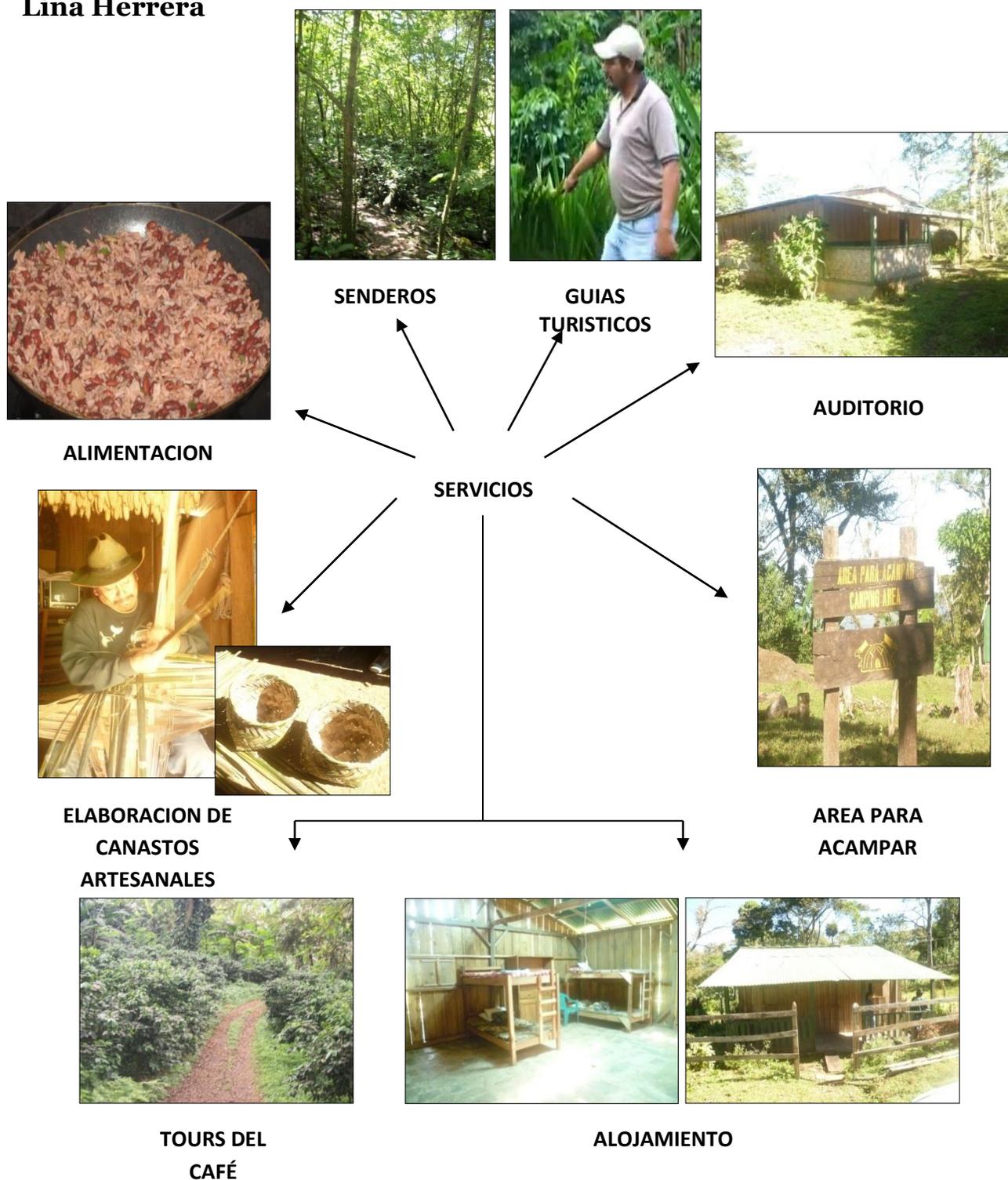
En las graficas numero 20 y 21, Se ven las principales actividades de turismo rural ofertadas en la cooperativa Lina Herrera de la reserva Dantalí.

7.2.1. Grafica N°20. Productos Turísticos Ofertados en “La Cooperativa Lina Herrera”



PP: Producto Principal
PC: Producto Complementario

7.2.1.2. Grafica N°21. Productos Turísticos Ofertados en La Coop. Lina Herrera



7.2.1.3. Accesibilidad al destino turístico

Se puede partir desde Managua, propiamente desde el mercado Mayoreo, en el cual se toma un bus que se dirija hacia Jinotega (salen a cada hora desde las 4:00 am hasta las 5:30 pm). En la COOTRAN de la zona norte se toma un bus hacia el Cuá–Bocay. Bajarse en el empalme de Venecia y caminar 3 ½ km hasta la comunidad Cerro el Gobiado.

7.2.1.4. Precios, Costos y Punto de Equilibrio.

Los precios por los servicios turísticos ofertados en la cooperativa, se obtuvieron a través de una visita de campo efectuada a la cooperativa. En base a registros de la cooperativa se estableció que el promedio de turistas que oscila en 154 turistas anual, con un gasto promedio de U\$ 88.00 por turista; en base a años anteriores se espera un incremento anual del 8.03%. En relación a esa proyección se estima un cuadro de visita con el siguiente comportamiento. (ver cuadro N°17)

Cuadro N° 17. Demanda de turistas en la Cooperativa Lina Herrera (anual)

Año	Cantidad de Turistas
2011	154
2012	166
2013	180
2014	194
2015	210
2016	227
2017	245
2018	264
2019	286
2020	309

Fuente: Elaboración propia con datos de la cooperativa

Los Ingresos Brutos por los servicios turísticos ofertados para el año 2011 se estiman U\$ 13,552.11 teniendo un Margen de Costo del 54%, es decir un Costo Variable Anual de U\$ 7,318.09 y un total de Gastos Fijo Anual de U\$ 982.20.

Para calcular el punto de equilibrio se procedió primero a calcular los siguientes puntos:

1. Estimación de costos promedios mensuales:
 - a. Gasto Fijo Anual U\$ 982.20 /12 meses = U\$ 81.85
 - b. Costo Variable Anual U\$ 7,318.09 /12meses = U\$ 609.84
 - c. Total Costo Promedio Mensual (81.85+609.84) = U\$ 691.69
2. Estimación del Costo unitario por turista:

Costo Promedio Mensual entre el numero de turista que visitan la cooperativa. U\$ 691.69 / (154 turistas /12 meses) = U\$ 53.90
3. Estimación del Costo Variable Unitario, se obtiene de la división del Costo Variable Mensual entre el Total de Costos Promedio Mensual. (609.84/ 691.69) = \$0.88; esto significa de que por cada Dólar de Costo Total 88 centavos son de Costos Variables.
4. Estimación del Costo Fijo Unitario, se obtiene de la división del Costo Fijo Mensual entre el Total de Costos Promedio Mensual. (81.85/ 691.69) = \$0.12; esto significa de que por cada Dólar de Costo Total 10 centavos son de Costos Fijos.
5. Estimación de costos Unitarios Mensual por turista, es decir (53.90x 0.88)= U\$ 47.52 de Costos Variables y (53.90x 0.12)= U\$ 6.38 de Costos Fijos.
6. Estimación del Margen de Contribución Unitario (MCU), se obtiene mediante el siguiente procedimiento: Promedio de Ingresos por turista menos la proporción de Costo Variable Unitario, (88- 47.52) = U\$ 40.48

7. Ahora se procede a realizar los cálculos específicos del PE (punto de equilibrio), lo cual se obtiene de la siguiente manera:

$$\text{PE: Costo Fijo Promedio / MCU} = \text{U\$ } 81.89 / \text{U\$ } 40.48 = 2.02 \text{ turistas}$$

Para efectuar la comprobación se realiza la siguiente operación:

Utilidad= Ingresos menos costos. Para ello se precisa primero calcular el Ingreso: $I = \text{Promedio de Ingreso por turista por PE} = (\text{U\$ } 88.00 \times 2.02) = \text{U\$ } 177.93$; Luego se establece el costo.

$$C = \text{Costo Fijo Mensual} + (\text{Costo Variable Unitario por PE}) = \text{U\$ } 81.85 + (47.52 \times 2.02) = \text{U\$ } 177.93.$$

$$\text{Al realizar la fórmula de Utilidad} = \text{U\$ } 177.93 - \text{U\$ } 177.93 = 0.00$$

7.2.1.4. Promoción y Comercialización.

La estrategia de promoción y comercialización de la Cooperativa “Lina Herrera”, será un gran reto a enfrentar, al carecer de una actualmente. Asimismo las estrategias se enfocarán en dar a conocer la cooperativa como un albergue natural a nivel nacional e internacional. Para lograr este objetivo, la cooperativa dispondrá de varios elementos que detallaremos a continuación:

7.2.1.4.1.1. Rotulaciones de madera: Se colocarán sobre la carretera panamericana para dar a conocer a los viajeros sobre la existencia y el atractivo del albergue.

7.2.1.4.1.2. Creación de página en Facebook: La página en Facebook es de gran importancia para la publicidad dada su facilidad de acceso y el hecho de ser un medio atractivo y dinámico. Se debe crear con la información correcta para el turista tales como fotos, servicios brindados, precios, mapas de la zona, información de cómo llegar etc.

7.2.1.4.1.3. Cuña radial (Anuncios por la radio): Este es un método muy importante en cuanto a la efectividad al introducir un mensaje de manera directa al potencial cliente (sobre todo para el visitante local y nacional).

7.2.1.4.1.5. Reportajes periodísticos: La estrategia de reportajes periodísticos es otra forma directa de llegarle a los posibles clientes. Se centraría en ofrecer paquetes turísticos gratuitos a periodistas cada cierto tiempo teniendo el cuidado de brindarles atención personalizada, alojamiento y asegurándose que realicen todas las actividades que se ofrecen, a cambio de un reportaje.

7.2.1.4.1.6. Plan de Mercadeo.

El plan de mercado tiene como objetivo primordial posicionar a la Cooperativa Lina Herrera como el mejor centro de convenciones y de turismo comunitario en la Reserva Datanlí del diablo. Así mismo como mejorar la calidad de los servicios turísticos ofrecidos.

Centrado en la captación de un determinado segmento de mercado, el plan de mercadeo, tiene como objetivo llegar a:

- Clientes familiares: Se espera captar el segmento familiar, a fin de ofrecer servicios de comida y alojamiento, en un ambiente sano, acogedor y en un entorno natural envidiable.
- Clientes en grupos: de ingresos medios. Ofreciendo a este segmento un lugar con un ambiente tranquilo, natural, con alternativas propias del turismo rural comunitario.

7.2.1.4.1.7. Matriz de Marketing.

7.2.1.4.1.8.1. Producto:

Tiene como objetivo cumplir con las expectativas de los clientes en relación a los productos turísticos ofertados. Su estrategia a utilizar será crear la imagen de un ambiente familiar, eco turístico de calidad, sana y acogedora.

Los productos y/o servicios ofrecidos por la cooperativa son:

- Tours del Café (cultura del café).
- Sendero a El Mirador.
- Sendero Bosque Primario.
- Guía turístico
- Cabalgata
- Acampada
- Artesanía- elaboración de canastos
- Alojamiento
- Alquiler de Auditorio
- Alimentación

7.2.14.1.1.8.2. Precio:

Se pretende crear y mantener el liderazgo en precios dentro del sector turístico de la zona de la Reserva de Datanlí El Diablo. Esto se pretende alcanzar a través de medidas y estrategias como mantener un nivel de precios relativamente bajos en relación con los productos y/o servicios ofrecidos por los competidores de la zona. En el cuadro numero 18 se encuentran los precios de las actividades de turismo rural realizadas en la cooperativa Lina Herrera.

Cuadro N° 18. Precio Lina Herrera

SERVICIO	precio
Tours del café (cultura del café)	U\$ 6.00
Sendero a El mirador	U\$ 6.00
Sendero Bosque Primario	U\$ 6.00
Cabalgata (por hrs.)	U\$ 4.00
Acampada (por noche)	U\$ 7.00
Artesanía- elaboración de canastos	U\$ 5.00
Alojamiento	U\$ 8.00
Alquiler de auditorio	U\$ 13.00
Alimentación	U\$ 1.74- U\$ 2.17

Fuente: Elaboración Propias con datos de la Cooperativa Lina Herrera

7.3.1. Canales de comercialización de los productos y/o servicios:

Tiene como objetivo disminuir el costo derivado de la utilización de los canales de comercialización, a través de estrategias como: Mantener una comunicación directa con los clientes, explotando al máximos lo medios para ello; aprovechar los contactos y alianzas con otras instituciones.

También identificar otros centros turísticos, instituciones o pequeñas empresas con las cuales establecer alianzas, que de alguna manera aportarían beneficios al Albergue con el aumento de la llegada de visitantes al lugar. (Ver cuadro N°19)

Cuadro N°19. Canales de Comercialización.

Alianzas	Acciones a emprender en común
Hoteles y Restaurantes en Jinotega	Distribución de material publicitario
Las Iniciativas de Turismo Comunitario asociadas a RENITURAL.	Creación de circuito turístico en conjunto y distribución de materiales publicitarios
Instituto Nicaragüense de turismo – INTUR	Apoyo en tiraje de material publicitario y creación de planes de negocio
Red Nicaragüense de Turismo Rural – RENITURAL	Búsqueda de financiamiento y apoyo en la capacitación de turismo.
Tour operadoras	Integración en la oferta de los tours del destino Datanlí y el aumento de visitas a la zona.
Cuculmecca	Búsqueda de financiamiento y apoyo en la capacitación de turismo

Fuente: Elaboración propio.

7.3.2. Promoción.

Tiene como meta el alcanzar un exitoso posicionamiento en el segmento de clientes nacional e internacional de ingresos medios. Esto se pretende alcanzar a través del uso de todos los mecanismos publicitarios necesarios, para lograr visualizar al máximo la oferta del albergue. Antes lo expuesto anteriormente lo apreciamos en la matriz de publicidad del cuadro 20 que se reconocen los canales de publicidad.

Cuadro N°20. Matriz publicitaria.

Proyectos a Ejecutar	Actividades a realizar (medios e instrumentos para la promoción)	Cantidad	Precio	Total	Periodo de Ejecución
Rotulaciones de madera	Elaboración y colocación de letreros sobre la carretera panamericana	5	\$ 13.00	\$ 65.00	3 meses
Crear pagina en Facebook	Creación de la página de la red social con actualizaciones semanales	1	Gratis	\$ 0.00	1 día
Anuncios por la radio	Elaboración de cuña radial	12	\$ 8.67	\$ 104.05	1 mes
Reportajes Periodísticos	búsqueda Periodistas	1	Colaboración por parte de los periodistas	\$ 0.00	1 mes
<u>Totales</u>				\$ 169.05	

Fuente: Elaboración propia

7.3.3. Plan de Recursos Humanos.

Dados los patrones de crecimiento de la afluencia de visitas al albergue, se considera necesario desarrollar un proceso de capacitación dentro del personal de la cooperativa (ver grafico N°22); asimismo la creación de una estructura organizacional propia del área de turismo, a fin de mejorar los servicios turísticos que se prestan.

Grafico N° 22. Potencial Estructura Organizacional



Fuente: Elaboración propia

Con esta estructura, se asume que se conformara el área de turismo con un Administrador/a (Gerente General) y cuatro unidades operativas. A continuación se describen brevemente las funciones de cada una de ellas.

7.3.1. Administrador: Asistir en la capacitación, además de cumplir con funciones como planear, organizar, dirigir, controlar, ejecutar y evaluar los planes y actividades relativas al desarrollo empresarial del negocio debiendo ser el portavoz y gestor principal de los servicios turísticos que se ofrecen. Tendrá bajo su supervisión el personal operativo.

7.3.2. Alimentos y Bebidas: Proveer un servicio de alimentos y bebidas de manera pronta y cortés en el área de Comidas, asegurando la satisfacción del huésped. Preparar los menús variados y realizar los inventarios de requerimientos semanales. Llevar control de las bebidas y licores, alimentos almacenados, etc. Asegurar la calidad de las comidas y la higiene.

7.3.3. Alojamiento: Maneja las operaciones de aseo y lavandería en las áreas del albergue para asegurar que los estándares de calidad de los productos sean alcanzados y que las habitaciones estén impecables y bien mantenidas. Mantener un control de gastos para la ropa de cama y suministros de limpieza,

supervisar el presupuesto, la solicitud y entrega de suministros para mantener un apropiado inventario de las necesidades para la eficiente operación del albergue.

7.3.4. Servicio al Cliente y Ventas: Este puesto requiere una persona dinámica que pueda realizar varias tareas en el campo de las ventas. Se busca a alguien que pueda realizar no solo lo que se requiere para alcanzar el éxito sino que desee progresar en su carrera de hospitalidad. Asegura la satisfacción del cliente y optimiza los ingresos a través del registro de entrada y salida y la coordinación atenta de los servicios para el turista.

7.3.5. Guías Turísticos: La actividad de Guía de Turistas es aquella que tiene por objeto la prestación de manera habitual y retribuida de servicios de información en materia cultural, artística, histórica y geográfica o ecológica, prestados a turistas en sus visitas con la finalidad de informarles de los recursos turísticos.

7.4.1. ANALISIS FINANCIERO

Realizando el análisis financiero a la Cooperativa Lina Herrera concluimos que a pesar de presentar un alto atractivo turístico, por ende un gran potencial económico-financiero, actualmente no presenta condiciones para mejorar su situación económica, debido a que los gastos administrativos, los costos variables, así como también el pago la amortización de la inversión a realizar, se vuelven gastos demasiados altos en comparación con la proyección de ingresos. Para poder alcanzar cifras más atractivas deberán implementar un plan de mercadeo mejor diseñado, el cual requiere una inversión, la que no es sostenible en estos momentos.

Considerando el crecimiento de visitantes, medidos por la capacidad de alojamiento e infraestructura (resultado de la nueva inversión) se proyectan ingresos y egresos los cuales reflejados en el cuadro N°21: (ver anexo 9)

Cuadro N° 21. Ingresos y Egresos de la Cooperativa Lina Herrera

AÑO	INGRESOS U\$	EGRESOS U\$
2011	13,552.11	8,300.29
2012	16,104.71	9,687.33
2013	17,398.27	10,465.43
2014	18,795.73	11,306.04
2015	22,335.99	13,310.65
2016	24,130.06	14,379.79
2017	26,068.24	15,534.80
2018	30,978.30	18,303.33
2019	33,466.54	19,773.49
2020	36,154.65	21,361.74

Fuente: Elaboración propia con datos de la cooperativa

Dentro del Plan de Negocios se considero una inversión de US \$ 25,050.00, la cual detallaremos a continuación (ver cuadro N°22):

Cuadro N°22. Tabla de Inversión



**COOPERATIVA
"LINA HERRERA"**



COMUNIDAD EL GOBIADO, DEPTO. DE JINOTEGA

NUEVA INVERSION			
Rubros	Cantidad	Costo Unit	Costo Total
Inversiones			
Infraestructura (Senderos, miradores, andenes, acueducto), equipamiento (mesas, sillas, computadora, electrodomésticos, etc.), capacitaciones, etc.			\$ 25,050.00
Costo total del sub proyecto			\$ 25,050.00

Fuente: Elaboración propia

Para la elaboración del flujo proyectado (ver cuadro N°24), se considero una tasa de interés del 8% con un plazo de diez años y una tasa de corte del 15% según el Sistema Nacional de Inversiones Públicas –SNIP, para un Agro-negoció. Dando como resultado los siguientes índices financieros (ver de manera simplificada en el cuadro N°23):

➤ Valor Actual Neto:

El VAN es un indicador financiero que mide los flujos de los futuros ingresos y egresos que tendrá un proyecto, para determinar, si luego de descontar la inversión inicial, nos quedaría alguna ganancia. Según la evaluación financiera, la VAN obtenida es negativa (\$-7,790.47), lo que quiere decir que la inversión generara gastos adicionales a la inversión en un plazo de 10 años.

➤ Tasa Interna de Retorno:

La TIR es la tasa de descuento de un proyecto de inversión que permite que el VAN sea igual a la inversión (VAN igual a 0). La TIR es la máxima tasa de descuento que puede tener un proyecto para que sea rentable, pues una mayor tasa ocasionaría que el VAN sea menor que la inversión (VAN menor que 0). La TIR está por debajo de la tasa de descuento (9%), lo que significa el proyecto no es rentable, pues el VAN empieza a ser menor que la inversión quedando con un saldo negativo, siendo más rentable introducir la cantidad a invertir en el mercado y ganar interés.

➤ Relación Beneficio Costo

La relación costo beneficio toma los ingresos y egresos presentes netos del estado de resultado, para determinar cuáles son los beneficios por cada Córdoba que se invierte en el proyecto. La relación B/C es menor que 1 (0.94), significa que los ingresos netos son inferiores a los egresos netos. En otras palabras, los

beneficios (ingresos) son menores a la inversión (egresos) y, en consecuencia, el proyecto generará pérdidas a la cooperativa; por tanto el proyecto no es factible.

Según esta evaluación financiera del VAN no es un proyecto factible debido a que es negativo, la TIR es muy baja, debería ser superior a la tasa de descuento y la relación beneficio-costos es menor de 1.

Cuadro N° 23. Indicadores Financieros

VAN:	U\$ (7,790.47)
TIR:	9%
RAZON B/C:	0.94

Fuente: Elaboración propia con datos de la cooperativa

7.4.2 FLUJO DE CAJA COOPERATIVA LINA HERRERA (CUADRO N° 24)

CONCLUSION

Podemos concluir que hay viabilidad socioeconómica del turismo rural en las cooperativas. En esta viabilidad influye de manera general la ventaja de ubicación, el contar con biodiversidad. Se ha visualizado de forma técnica que hay un mercado turístico que aun es efímero, pero ya hay camino recorrido por parte de las cooperativas, hay aprendizaje en las distintas modalidades de turismo rural.

Específicamente, podemos observar que las interrelaciones entre turismo rural y desarrollo rural son variadas y complejas. En las cooperativas se presentan estas interrelaciones, algunas de ellas son potenciales y otras ya acciones ya se encuentran en marcha por ejemplo los distintos atractivos turísticos.

Es importante hacer notar que la reforma agraria dotó de tenencia de tierras a estas cooperativas y que a pesar de los efectos de contra-reforma agraria, concentración y la exposición de los cooperados a políticas económicas de corte neoliberal no transitaron las cooperativas hacia la fragmentación o venta de tierras.

En el estudio se encontró un entorno institucional variado. En parte la variación está relacionada al tema de la reserva y el bosque, están evidente que una de las cooperativas ya ha institucionalizado el concepto de “Guardianes del Bosque”, mejor detallado en cuadro N°5 donde se muestra los actores que interactúan, en el entorno institucional se encuentran organizaciones públicas, ONG e institutos de investigación de la universidad UCA, también inciden los organismos vinculados a promoción y organización por ejemplo RENITURAL.

Aunque cabe mencionar que hace falta mayor interacción con agentes de apoyo en infraestructura de vías de acceso y comunicación.

Con respecto a las alternativas factibles podemos señalar tomando en cuenta las medidas generales del desarrollo, medidas para un adecuado desarrollo del turismo tales como la preservación de recursos, comunicación y transporte sistemas de producción integrados para evitar el deterioro del suelo además la generación de servicios para beneficios de la comunidad.

Finalmente al construir los planes de negocios se demuestra la viabilidad económica que obtendrían la iniciativa turística si obtienen financiamiento, donde Guardianes del Bosque lograría tener un beneficio acumulado a partir del sexto año \$7,355.94, el Valor Actual Neto de \$15,854.85, la TIR de 29% y la Relación beneficio costos de 1.22. En cambio Lina Herrera por bajos ingresos y problemas organizativos no obtendría viabilidad económica debido a que hasta el octavo año podría empezar a generar ganancias con U\$2,931.68 obteniendo al final de operaciones (plazo de 10 años) una VAN negativa \$-7,790.47 y la TIR apenas con el 9% y una relación beneficio costo de 0.94.

RECOMENDACIONES

Es de suma importancia sensibilizar que el turismo no solo es una actividad para grandes empresarios, sino que es un medio de desarrollo rural, donde lo más habitual realizado puede ser aprovechado para el turismo y es de gran vitalidad comprender que el turismo está compuesto por toda la comunidad, para lograr mejores condiciones y tener calidad de vida se tiene que trabajar en equipo e involucrarse por completo con los agentes tanto internos como externos a las cooperativas. De acuerdo con las conclusiones sobre la ubicación, interrelación del turismo rural y el desarrollo rural de las cooperativas Guardianes del Bosque y Lina Herrera, el entorno Socio-institucional y los planes de negocios se sugiere lo siguiente:

- Debido a que las cooperativas están ubicadas en reservas naturales es de suma importancia contratar a un gestor ambiental para que mida los impactos que genera el turismo rural.

Cooperativa Guardianes del Bosque:

- Mejorar la infraestructura de las cabañas y construir cabañas familiares para perfeccionar la atención al gusto del cliente.
- Capacitar al menos una persona que maneje el idioma inglés.
- Promover el ingreso de compañías telefónicas.
- Solicitar e instalar servicio de agua potable.
- Utilizar lámparas ahorrativas.
- Mejorar la promoción y mercadeo.
- Crear la unidad de atención y servicios turísticos.

Cooperativa Lina Herrera:

- Mejorar la infraestructura de las cabañas y construir cabañas familiares para perfeccionar la atención al gusto del cliente.

- Promover el ingreso de compañías telefónicas.
- Reestructurar la junta Directiva.
- Crear unidad de atención y servicios turísticos.
- Solicitar e instalar servicio de agua potable.
- Utilizar lámparas ahorrativas.
- Mejorar la promoción y mercadeo.
- Implementar biodigestores.

Alcaldías:

- Pavimentar el camino que conlleva al eco-albergue Guardianes del Bosque.
- Restaurar la vía de comunicación del albergue que ofrece la cooperativa Lina Herrera para un mejor acceso.
- Crear un sitio donde se deposite la basura y brindar servicio del tren de aseo semanal.
- Rotular la ubicación de los diferentes atractivos turísticos naturales para una mejor orientación de los visitantes.
- Elaborar proyectos de alcantarillado y agua potable.
- Promover el reciclaje.

INTUR:

- Promover los centros turísticos mediante de televisión, radios prensas y brochures.

RENITURAL:

- Brindar capacitaciones de continuidad al personal turístico para mejorar la atención al cliente.

MARENA:

- Regular la conservación del medio ambiente de la reserva Datanlí el Diablo.
- Realizar un plan de manejo de la reserva natural de Bosawas.
- Promover un manejo integrado del suelo.

Limitaciones del Estudio:

Sólo se logró observar la labor de las cooperativas de tal manera que no se pudo realizar estudios más profundos como la distribución de ingresos de la cooperativa entre los asociados, de igual manera la diferenciación de género.

Bibliografía.

- ALFARO, R., (1999); El Desarrollo Rural y su Importancia para el Pequeño y Mediano Productor., Centro de Investigación Academia/ (UNED).
- AUGUSTO NAVARRO, J.F., (2003): Política Sectorial Agropecuaria de Nicaragua., Ministerio Agropecuario y Forestal, Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura., (MAGFOR-IICA).
- BUSTOS IBARRA, C.F., (2010); Módulo Legislación Turística. Managua, Nicaragua.
- CISNEROS MOREIRA, E. (2011): Desarrollo Rural en Nicaragua, Una visión de sus problemas y alternativas., (FUNICA, CNU, UNAN).
- Definición del Informe de la Comisión Brundlandt. Por la señora GRO HALEM BRUNTLAND. Primera Ministro de Noruega (1990-1996)
- DROZNES, L. (2005): Auto desarrollo-Formación Laboral y Gerencial Manual para un plan de Negocio.
- FLORENCIA ROMÁN, M., CICCLELLA M. (2009); Turismo Rural, Concepto, Situación y perspectiva., Instituto interamericano de cooperación para la agricultura / (IICA).
- GONZALES MORALES, A., ESQUIVEL HERNÁNDEZ M., (1990): Población Rural, Dispersión y Carencia.
- GUIDO SÁNCHEZ, Y. (2010): Planes de Negocios., Centro de Entrenamiento para Empresarios / (CEEM).

- GURRÍA DI-BELLA, M., (2000): Turismo Rural Sostenible, oportunidad de desarrollo a pequeñas comunidades de países en desarrollo. / (OMT).
- HERRERA, H. (2009): Estadísticas de Turismo de Nicaragua., Instituto Nicaragüense de Turismo/ (INTUR).
- INTUR, (2009): Boletín de estadísticas de Turismo de Nicaragua N^o.20. Managua, Nicaragua.
- INTUR, (2010): Boletín de estadísticas de Turismo de Nicaragua N^o.21. Managua, Nicaragua.
- LAGUNA DÁVILA, V.O., (2005): Estimación de la capacidad de carga turística de los senderos de la Reserva Natural Cerro Dantalí-El Diablo, Jinotega, Nicaragua. Universidad Nacional Agraria / (UNA).
- LÓPEZ, M., (1999); RURALTEO-Notas sobre Desarrollo Rural, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, (UNAN-Managua.)
- LÓPEZ-GUZMÁN GUZMÁN, T. J., SÁNCHEZ CAÑIZARES, S. M., (2009): Desarrollo Socioeconómico de las Zonas Rurales con Base en el Turismo Comunitario., Estudio de caso en Nicaragua / Universidad Javeriana de Colombia.
- LORÍO, G., PÉREZ, J.F., BARRERA, O.D., PELÁEZ, A.V., (2010): Turismo Rural Comunitario Como Alternativa de Reducción de la Pobreza Rural en Centroamérica., (NITLAPAN-UCA, ODI, COPLA).
- MARENA et al. (2002): Plan de Manejo de la Reserva Natural Cerro Dantalí-El Diablo. Jinotega, Nicaragua.

- MARENA/PANIF APB, (2002): Biodiversidad en Nicaragua: un estudio de país. 1era edición. Managua, Nicaragua.
- MEDRANO G., (2009): Diseño y Diagramación, Cuenta Satélite de Turismo de Nicaragua (CSTN) Publicación y Distribución., Banco Central de Nicaragua / (BCN).
- ORTEGA, M. (1986): *La Reforma Agraria Sandinista.*, Políticas y Estrategias., Ministerio Agropecuario y Forestal / Centro de Investigación y Estudios de la Reforma agraria. (CIERA).
- PROPUESTA DISCUSIÓN Y ACCIÓN, (2001): Iniciativa para el Desarrollo Rural de Nicaragua “Bases para un Plan de Desarrollo Rural de Nicaragua”. (pág. 1-10); Cooperación Internacional, Gobierno Español.
- PRORURAL INCLUYENTES, (2011): Boletín Informativo., (pág. 3-8); MAGFOT, INTA, IDR, INAFOR.
- RODRIGUEZ, T.A., (2002): Ajuste Estructural y Desarrollo Rural en Nicaragua., C.I. n° 16. / (NITLAPÁN – UCA).
- ROMERO RODRÍGUEZ, J.J., FERRERO Y DE LOMA-OSORIO G., PÉREZ F.J., BAYO BASELGA P., RODRIGUEZ ALAS T.E. (2001): Iniciativa Por el Desarrollo Rural en Nicaragua. Proceso de Concentración para la Implementación de Políticas de Desarrollo Rural. Grupo de Estudio y Cooperación Internacional/Univ. Politécnica de Valencia.
- SARASA ANDRÉS, J.L., (2000): Aportación Básica del Turismo al Desarrollo Rural., Universidad de Murcia/ (U.M.).

- SCHAERER, Jorge y DIRVEN,: El turismo rural en Chile. Experiencias de agroturismo en las regiones del Maule, La Araucanía y Los Lagos. Santiago de Chile, CEPAL, Series de Desarrollo Productivo n° 112, 2001, p. 74.
- SEALTIEL ALATRISTE,: Técnica de los costos, Vigésima Octava Edición, Editorial Porrúa, S.A., México DF.
- SECRETARÍA DE TURISMO DE MÉXICO (2004); Turismo Alternativo: una nueva forma de hacer turismo.
- TADASHI, A., (2009): Propuesta Discusión y Acción Importancia del Desarrollo Rural., Ministerio de comercio exterior y turismo / (MINCETUR-Perú).
- VERA, Fernando. LÓPEZ, Francisco. MARCHENA, Manuel. y ANTON, Salvador. Análisis territorial del turismo. España, Ariel, 1997, p. 43.
- VOGEL, M., LOMBARDO, L., GAZZERA, M.A., QUADRINI, F., CONTRERAS, S., SEPÚLVEDA, M., PÉREZ, C., (2004): Turismo Rural Modalidad agroturismo: Alternativa de Desarrollo para Neuquén-Argentina., (U.N.N. –Argentina).

Páginas de internet visitadas:

- (<http://www.pymesfuturo.com/costobeneficio.html>)
- <http://datos.bancomundial.org/indicador>
- <http://definicion.de/punto-de-equilibrio/>
- http://es.wikipedia.org/wiki/Turismo_rural
- http://europa.eu/legislation_summaries/environment/sustainable_development/l28117_es.htm

- <http://guias-viajar.com/viajes-turismo-mundo/omt-barometro-turismo-mundial-abril-2011/>
- <http://unwto.org/es>
- <http://www.aciamericas.coop/Definicion-de-Cooperativa>
- <http://www.concitver.com/simposium/SESSION2/Desarrollo%20Rural%20Centrado%20en%20la%20Pobreza.pdf>
- <http://www.crecenegocios.com/el-van-y-el-tir/>
- <http://www.definicionabc.com/medio-ambiente/reserva-natural.php>
- <http://www.econlink.com.ar/definicion/precio.shtml>
- <http://www.grupochorlavi.org/php/doc/documentos/iniciativa.pdf>
- <http://www.idr.gob.ni/>
- <http://www.inafor.gob.ni/>
- <http://www.intur.gob.ni/>
- <http://www.Lavozdelsandinismo.com/Nicaragua/2011-09-14/crecen-ingresos-del-sector-turismo-nicaraguense/>
- <http://www.monografias.com/trabajos37/desarrollo-rural-mexico/desarrollo-rural-mexico.shtml>
- <http://www.myownbusiness.org/espanol/s2/>
- <http://www.nitlapan.org.ni/>
- <http://www.redsocialturismorural.com/profiles/blogs/renitural-ejemplo-de-turismo>

ANEXOS